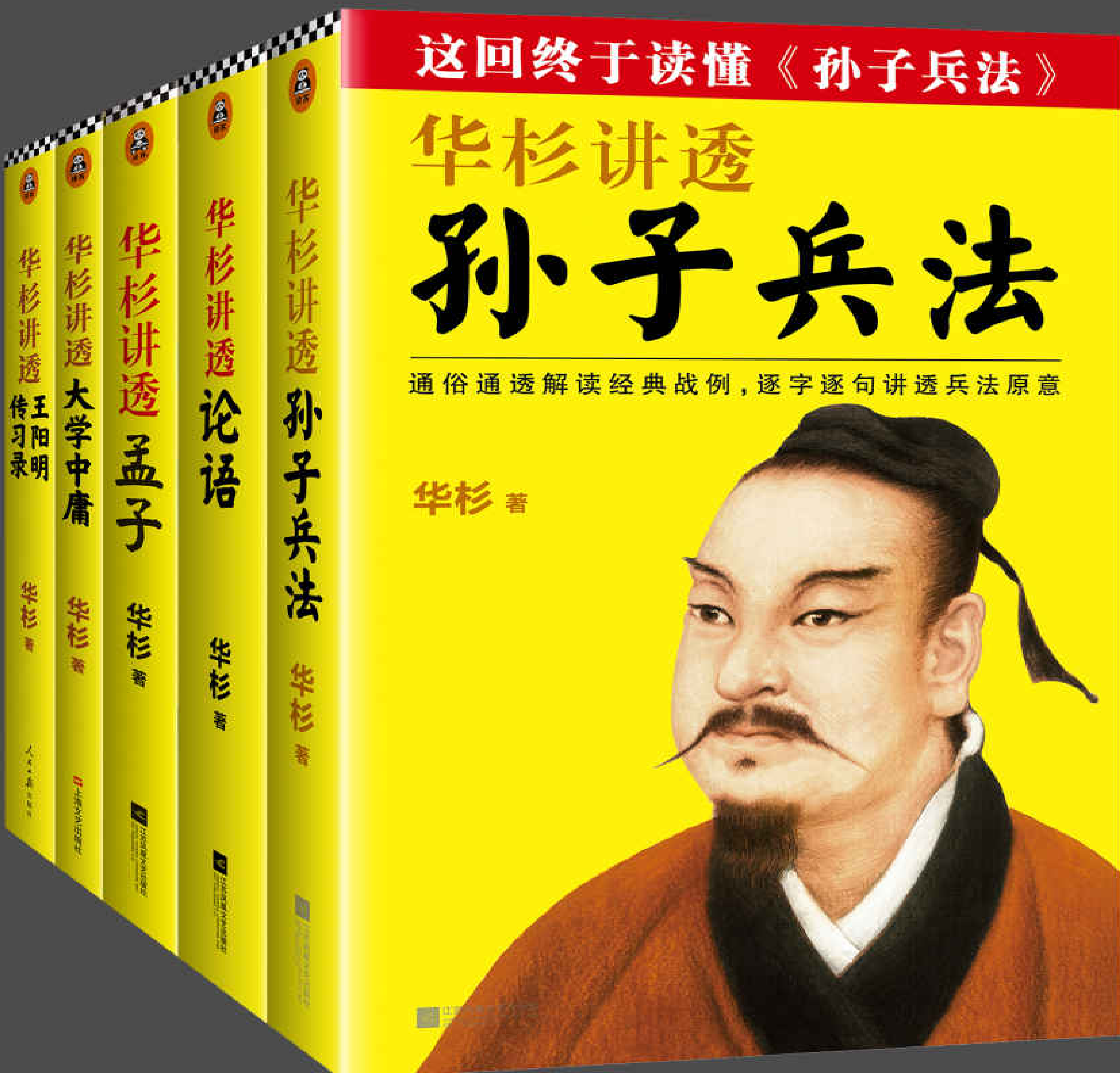
华杉讲透
历史智慧



熊猫君激发个人成长

VISIT…

LANZAROTE Caliente.com

目录

华杉讲透《孙子兵法》

华杉讲透《论语》

华杉讲透《孟子》

华杉讲透《大学中庸》

华杉讲透王阳明《传习录》

书籍朋友圈分享微信Booker527

这回彻底读懂《孙子兵法》

华杉讲透孙子兵法

通俗通透解读经典战例
逐字逐句讲透兵法原意

华杉 著

图书在版编目（CIP）数据

华杉讲透《孙子兵法》 / 华杉著. -- 南京 : 江苏
凤凰文艺出版社, 2014
ISBN 978-7-5399-7853-6

Ⅰ. ①华… Ⅱ. ①华… Ⅲ. ①兵法－中国－春秋时代
②《孙子兵法》－注释 Ⅳ. ①E892.25

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第265395号

书 名 华杉讲透《孙子兵法》

著 者 华 杉
出 品 人 华 楠
责任编辑 丁小卉 姚 丽
特约编辑 盛 亮 潘 炜
责任监制 刘 巍 江伟明
策 划 读客图书
版 权 读客图书
封面设计 读客图书 021-33608311
出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏凤凰文艺出版社
出版社地址 南京市中央路165号，邮编：210009
出版社网址 http://www.jswenyi.com
经 销 凤凰出版传媒股份有限公司

印 刷 北京海石通印刷有限公司
开 本 710mm x 1000mm 1/16
印 张 26.25
字 数 410千
版 次 2015年4月第1版 2015年4月第1次印刷
标准书号 ISBN 978-7-5399-7853-6
定 价 39.80元

如有印刷、装订质量问题，请致电010-85866447（免费更换，邮寄到付）

版权所有，侵权必究

华杉讲透《孙子兵法》

自 序
第一章 计篇第一
《孙子兵法》的价值观
孙子的敬畏心
孙子的优劣势分析法：“五事七计”之五事
上下同欲者胜
天时，就是军事气象学
行军必是无人之境，交火必是有利地形
心里装着对方的利益，并让对方知道
为将者的大半工作，是制定军法
所谓“道”，就是软实力
“五事七计”，而后知胜负。知胜负，而后举兵决战
正道与诡道
不能等待，是巨大的性格缺陷
一战而定是真名将
计策都很简单，就那几个，关键是戏怎么演
成败无定，领导者要自己负决策责任
踢球每一步都有假动作，但那不是赢球的本质
成大事者有三戒，戒贪是第一
不能胜利，就要能等待
忘了本谋，是每个人常犯的毛病
示弱不是羞耻，争什么不要争气，特别是不要争一时之气
疲劳战

我们为什么会中“离间计”?
要保持紧张，不可懈怠
事以密成，语以泄败
三十六计技术含量很低，但一听就让人兴奋；“五事七计”技术含量很高，但一听就让人打瞌睡
附录：《计篇》全文
第二章 作战第二
打仗不是打兵马，是打钱粮
汉武大帝，一世英名，毁于军费
“拙速”，就是准备要慢、动手要快
利害关系：先考虑避害，再考虑趋利
把战争成本降低，就能提高胜算
不当家不知柴米油盐贵，不知柴米油盐贵者不可当家
激怒与利诱，让士兵变成亡命徒
要看清楚谁第一个登上城墙
附录：《作战篇》全文
第三章 谋攻第三
谋攻，最好是不用攻，不攻而下
上兵伐谋，就是要破坏敌方的计谋
不能因为你的队友是猪，你就跟着做猪
不是胜了敌人你就赢了，关键是你自己变强了还是变弱了
以失败为假设前提来思考，是兵法智慧的根本
“集中优势兵力打歼灭战”
分兵作战法
认输的智慧
皇上可以不懂军事，将军不能不懂政治
千难万难，判断最难

你能带多少兵，就是你有多强的管理能力
不站在老板立场的员工没前途，没有员工思维的老板做不大
真正认识“以防万一”
老板要适当放弃自己的判断，部下要尽可能允许老板越界
知己知彼的问题往往不在于不知彼，而在于不知己
附录：《谋攻篇》全文
第四章 军形第四
赢了再打
成功必有大量的、充分的、长期的积累，便能活在他人想象之外
真的智将，他的功劳，常常只有他自己知道
《孙子兵法》的核心:先胜后战
永远的基本面
附录：《形篇》全文
第五章 兵势第五
组织架构与指挥系统，是永远的课题
“以正合，以奇胜”：《孙子兵法》被人误读最多的一句话
仗是怎么打的？从正兵奇兵去看，好多仗怎么打就看懂了
用足球赛来理解正奇之用，控球的就是正兵，跑位的就是奇兵
把动作搞简单了再动手，动手就那一下子
勇还是怯，不是人的问题，是势的问题
择人任势，任三个势：气势、地势、因势
附录：《兵势篇》全文
第六章 虚实第六
敌人有虚实，我也有虚实
为自己创造主场

不要激动。兵法都会，但是一激动就忘了

不要“走自己的路，让别人说去吧”，要“走自己的路，别人想不到，也不让别人知道”

虚实的极致，神出鬼没，不仅掌握自己的命运，而且掌握敌人的命运

撤退和追击都是大战术

单次成败都有偶然因素，而终身成就是用成功消化失败

以多击少，不是兵力问题，而是虚实问题

何时、何地开战，我来给敌人选

知己知彼的战术要点

学我者生，像我者死

胜败往往是不对等的，胜利不过是得些战利品，失败却可能输掉人生

附录：《虚实篇》全文

第七章 军争第七

兵法的设想都是完美的，只是一上了战场，兵法全忘了

走弯路是走路的一部分，花冤枉钱是花钱的一部分，都必不可少

行军是战斗的一部分，宿营是战斗的一部分

“要知道地形”这句话背后是无数细节，无数人的努力、智慧，和无数人的生命

“兵以诈立”，是踢足球的假动作，不是兵法根本，更不是价值观

风林火山，武田信玄的“孙子兵法”

军队的抢劫之道：组织的“非正式福利”

军队之成为军队，在于指挥系统

气势决胜。要有守气的意识，要有养气的办法

领导内心强大，团队气势如虹

战以力久，以气胜

治自己的心，是一切的根本

要有政策、战略、大战术，也要有基础战术工具箱

兵法不能把所有情况都写全，所以害死人！

用自己作饵，对手才会咬钩

长平之战的分析：我们自己就常常是赵括，也常常是赵王

猛将，就是对方猛的时候就躲起来。等对方没力气了，我就猛了

为什么很多人读书都白读了？因为不是学习型读书，是纠错型读书

治气，就是衡量意志力，较量意志力

附录：《军争篇》全文

第八章 九变第八

进步，就是不断地发现自己不会

宁肯找死，不可等死，陷入死地，要坚决奋战

决策心理学：任何决策的背后，都是决策者的“个人需求”

不战，是战斗的重要组成部分

造反兵法的关键是快

万事都有代价

“君命有所不受”这句兵法主要是说给国君听的，不是说给将领听的

利害哲学：要能利中见害，要能害中见利

害人兵法，教你不要被人害

居安思危，在治思乱，戒之于无形，防之于未然

领导者的五个性格缺陷最危险

性格即命运

附录：《九变篇》全文
第九章 行军第九
侥幸是决策者最可怕的心态
水战兵法，也是陆战兵法
宋襄公东施效颦，是荒唐，不是仁义
学习兵法的痛苦是对方也懂兵法，学习博弈论的痛苦是对方不懂博弈论
盐碱沼泽地和平原地带的用兵之法
孙子给驴友的救命兵法
六种危险地形
三十二种敌情观察法（一）
三十二种敌情观察法（二）
三十二种敌情观察法（三）
打仗靠自己的子弟兵，别指望“友军”
相互驯养，是人与人之间关系最深刻的本质
附录：《行军篇》全文
第十篇 地形第十
六种地形的用兵之道（一）：先占有利地形
六种地形的用兵之道（二）：真英雄都懂得等待
六种地形的用兵之道（三）：“必败的判断”比“必胜的信心”更重要
六败（一）：败，都是败给自己，都是主帅的责任
六败（二）：选锋之道
孙子的职业道德观：进不求名，退不避罪
爱兵如子，真爱不易！将不容易，兵，更不容易！
上级要比敌人更可怕
李世民的知己知彼观：没本事知道别人，一定要知道自己

附录：《地形篇》全文
第十一章 九地第十一
九种地势的作战方法（一）：治气、选锋和分战法
九种地势的作战方法（二）：力量的关键是意志力
九种地势的作战方法（三）：与第三方结盟
正兵诱敌，奇兵伏击
九种地势的作战方法（四）：险恶地形迅速通过
九种地势的作战方法（五）：突围要靠奇谋
“置之死地而后生”，是九死一生
临战指挥的艺术，首要是扰乱敌人
养兵千日，用兵一时
把所有人绑上战车，谁也下不来
作为领导者，不是风风火火、忙忙碌碌，而应该镇静平和、不紧不慢
成功是靠日拱一卒
进入敌境后就要万众一心
只问自己学到什么，不要纠结字面原意
王霸之道，打铁关键是自身硬
不疑不惧，才能胜利
置之死地而后生，谁真敢干?
忠言逆耳利于行，百依百顺有奸心
附录：《九地篇》全文
第十二章 火攻第十二
火攻的对象
火攻，就是给敌人做艾灸
火攻的五种变化
打得赢，关键还要赢得起

附录：《火攻篇》全文
第十三章 用间第十三
给别人钱，不是给对方定价，是给自己定价
五种间谍的使用方法（1、2、3）：所有疑心，都是怀疑自己
五种间谍的使用方法（4、5）：生间和死间
陈平这样的人有什么本事呢？就是有分猪肉的本事
要重视大人物身边地位低的人，这些人最能帮你办大事
五种间谍，反间是关键
“先胜后战”的关键是不胜不战
附录：《用间篇》全文
后记 最后总结：《孙子兵法》的九条思想精要

自序

这是一本让你轻松读懂《孙子兵法》每一句话、每一个字的书。

本书每一条兵法后面，都有战例。其中一些战例，在兵法的不同篇章反复出现，也就帮助读者从不同的角度，反复去看同一场战役，真正把仗是怎么打的看懂了，也就把兵法的思想理念、战略战术看懂了。就好像我们坐着直升飞机，飞到古代战场上空，而孙子坐在旁边给你做解说员，讲这战斗双方，一步一步是怎么打的。

在其中一些篇章，由于作者的工作背景，也夹杂一些关于企业管理和商业竞争的感悟议论，但那只是随想而至的议论而已，本书并不是一本“从孙子兵法看企业管理或商战”的书，而是一本真正讲透《孙子兵法》原意的书。

历代为孙子继绝学，注解孙子，被后世承认的，有十一人，就是宋本《十一家注孙子》，本书在《十一家注孙子》基础上，首先继承这十一位注家的研究成果，再做深入的讲解。

哪十一位呢？曹操、孟氏、李筌、贾林、杜佑、杜牧、陈皞（hào）、王皙、梅尧臣、何氏、张预。

曹操是第一个注孙子的，他说：“吾观兵书战策多矣，孙武所著深矣……但世人未之深亮训说，况文烦富，行于世者失其旨要，故撰为略解焉。”

“我看了那么多兵书战策，孙子是最深刻的，但世人并不掌握他的思想本质，所以我写了注解。”

曹操一生征战，文治武功都是千古英杰，所以他的注解是最准确、最受重视的，本书也大量遵从他的注解。可惜的是，他注得太简略了。因为他是专业人士嘛，不是为普通人写的注解，他还说孙子太烦富呢。我们希望他多写点，但他写得比孙子还少。

孟氏名字及籍贯身世均不详，甚至朝代也不确定，可能是南朝梁人。他的注解传下来不多，但毕竟传下来了，也有可取之处。

李筌是唐朝人，大概在唐玄宗时期，曾经在少林寺旁边那个少室山隐居修道，后来由“少室布衣”升任荆南节度判官，最后官至刺史。他口气很大，说曹操注的错误太多，所以他重注一遍。曹操注的，我真没发现有什么错的地方，不过李筌注得也挺好。

贾林，唐德宗时昭义军节度使李抱真的幕僚，曾为李抱真游说王武俊而破朱泚（cǐ），封武威郡王，拜神策统军。所以他本身也是一个军事家。他的注，也很简略，看来是忙着打仗，抽空注几笔。

杜佑，这是个了不起的大人物，唐朝中叶的宰相，他经历了安史之乱，痛定思痛，以“富国安人之术为己任”，以三十六年的功力博览

古今典籍和历代名贤论议，考溯各种典章制度的源流，以“往昔是非”，“为来今龟镜”，撰成二百卷的巨著《通典》，为典章制度专史的先河，史称《杜佑通典》。《通典》收录了《孙子兵法》，也对之有“训解”。十一家注中的杜佑注，就是从《通典》中来。

杜佑的注，当然是高屋建瓴，相当权威了。

杜牧，杜牧是杜佑的孙子，是曹操之后成就最大，影响也最大的注家。他的注最丰富，而且引用了很多的战史战例，本书选译最多的，也是他的注。

杜牧是唐代大诗人，咱们从小就会背诵他的诗：

清明时节雨纷纷，路上行人欲断魂。

借问酒家何处有，牧童遥指杏花村。

还有：

远上寒山石径斜，白云深处有人家。

停车坐爱枫林晚，霜叶红于二月花。

还有一首，一般人不太熟悉，写他自己家世的：

旧第开朱门，长安城中央。

第中无一物，万卷书满堂。

家集二百编，上下驰皇王。

这“家集二百编”，就是指他祖父杜佑编撰的《通典》二百卷。

他家世豪富，又才华横溢，再好谈兵，难免恃才狂傲。他的注，往往上来就是四个字：“曹说非也！”曹操说得不对！然后他上来说一通。

咱们两相比较，当然都愿意信曹操，而不是信杜牧，毕竟人家曹操才是带兵的。不过大多数情况下，杜牧说曹操不对，他又写一通的，也不是杜牧写的不对。他跟人家曹操说的不是一个事儿。杜牧诗比曹操写得好，打仗他没打过，才情有余，学力不足，又无实战经验，所以他理解不了曹操说的话。

孔子说：“恭则不侮”，你态度恭敬，就没有人来侮辱你。你态度不恭敬，就要被人侮辱了。《大学》说：“言悖而出者亦悖而入”，你说别人难听，就有人拿难听话说你。杜牧老说曹操不对，后面就有人专门说他不对。

这个人就是陈皞，杜牧到处说曹操不对，陈皞就觉得他流毒甚广，有必要正本清源，他的注解里，就大量出现“杜说非也，曹说是”，要“拨乱反正”了。

陈皞是晚唐人，史书说，“陈皞以曹公注隐微，杜牧注疏阔，更为之注。”他也是要为往圣继绝学，孙子留下这么了不起一本书，曹操注了，但曹注比较简略，而且太专业，普通人看不懂，看不懂孙子的，也看不懂曹注。杜牧注得倒是详细，也丰富也通俗，但有的地方又不准确，不严谨。所以他在前面两人基础上，再注解一遍。

曹操、杜牧、陈皞，这三个人的注合起来，史称《三家注》，三家注结合起来学习，收获就比较可观了。

以上李筌、贾林、杜佑、杜牧、陈皞五人，都是唐朝人。十一家注孙子里，唐朝的就占了五家。因为安史之乱之后，天下大乱，年年征战，所以大家都研究兵法。杜牧出生在宰相之家，又是大诗人，他也要谈兵，这就是时代特色了。

第二个重视兵法的朝代，是宋朝，开国后是休养生息，天下承平日久之后，从面临西夏李元昊叛乱开始，之后又面临北方少数民族的军事压力，朝中却已经没有能征之将，国内无惯战之兵。

怎么办，找书看。

于是大家都研究兵法，最后政府编辑成《武经七书》，作为军事教科书。《孙子兵法》成为武经之首，也是在宋朝由政府确立的。

王皙注孙子兵法，就是在这个时代背景下。不过王皙的具体籍贯生平，已不可考据了。

再一个是梅尧臣，这也是个大诗人，跟欧阳修是好朋友。他的注简切严整，质量很高，本书也选译了不少。

何氏，具体名字，什么时代人，都不清楚，留下的注文也不多，但至少有资格留下来。

最后一位是张预，南宋时人，他不仅注了孙子兵法，还写了一本《百将传》，他的功夫下得深，注解质量很高，本书也选用不少。

以上是《十一家注孙子》的十一位往圣先贤。但毕竟都是古人古文，有个别的地方，反复研究各家注解，还是不能准确辨析，我就找现代人的注本。

各种注解研究孙子兵法的专家著作很多，但大多是当“学术研究”，不是真正的“军事研究”，就是说他研究是为了做学问，为了讲说，不是为了打仗。这出发点不同，看到的东西就不一样，有时候甚至南辕北辙。

后来终于找到一本，就是上海古籍出版社出版的郭化若《孙子兵法译注》。

郭化若，中国人民解放军中将，黄埔军校毕业，参加过北伐战争，做过南京军区副司令员，中国军事科学院副院长，他的孙子兵法译注，非常精确，所以若古人说法不一，我也拿不准的地方，就参照他的解读。

中国读书人的最高追求，宋儒张载说的：“为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平。”这本小书，希望能帮助读者，继孙子之绝学。

是为序。

华杉

2014年12月28日于上海

华与华书房

第一章 计篇第一

《孙子兵法》的价值观

我们读《孙子兵法》，往往第一个字就读偏了，偏得很深刻，是价值观的偏差。这第一个字，就是第一篇的篇名，《计篇》的“计”字。

人们常常把《孙子兵法》和三十六计并列，甚至并为一本书，叫《<孙子兵法>与三十六计》。不过，《孙子兵法》和三十六计不是一回事，三十六计的“计”，是奇谋巧计，阴谋诡计；《孙子兵法》的计，不是用计，不是奇谋巧计，而是计算的计，是讲计算，不是讲计谋。

为什么说把“计”理解为奇谋巧计，是价值观问题？因为那是人性的弱点，贪巧求速，总想设个奇谋巧计就搞定了。这恰恰是孙子反对的。《孙子兵法》不是讲奇计得胜的书，是讲实力决胜的书。

孙子的“计”，是基本面，不是操作面。是最拙的，不是最巧的，“计”，是计算实力对比，对比计算的科目有五项，叫“五事七计”。

五事，是道、天、地、将、法。七计，是主孰有道、将孰有能、天地孰得、法令孰行、兵众孰强、士卒孰练、赏罚孰明。就是比较敌我双方的政治、天时、地利、人才和法治。

所以孙子的计，相当于咱们现代管理学讲的SWOT分析，比较敌我双方的优势（Strength）、劣势（Weakness）、机会

（Opportunity）和威胁（Threat）。

计的目的是什么呢？是为了知胜。比较这五个方面，七个科目，在战前就能判断胜负。计算比较后，就知道有没有“胜算”。

杜牧注解说：

计，算也。曰：计算何事？曰：下之五事，所谓道、天、地、将、法也。于庙堂之上，先以彼我之五事计算优劣，然后定胜负。胜负既定，然后兴师动众。用兵之道，莫先此五事，故为篇首耳。

杜牧此注，高屋建瓴，精准明白。

通过计算定胜负，胜了才打，这就叫胜算。没有胜算，那就不要兴师动众。这就是孙子的核心思想：先胜后战。我称之为“赢了再打”。

中国历史上谁最会用计呢？一说计，就想到诸葛亮。不过诸葛亮的计，恰恰是奇谋巧计的计，不是“五事七计”的计。用孙子的“五事七计”去衡量，诸葛亮就不及格了。道、天、地、将、法，他哪一条SWOT分析能胜过魏国？但他为了一个梦想，一个情结，兴师动众，六出祁山，九伐中原，劳民伤财，尸横遍野。他要做的事，是唯有冒险，以侥幸才能成功的事，偏他又是天下第一谨慎之人，不打无把握之仗，一看不行就撤兵。那当初又何必发兵呢？

所以诸葛亮之计，计得糊涂。

那为什么在民间诸葛亮那么有名，人人喜爱呢？因为有故事。奇谋巧计，就有精彩的故事，人民群众喜闻乐见、津津乐道。

而真正的战略，真正的胜战，看上去往往平淡无奇，是没有故事的。

《孙子兵法》也专文强调了这一点，所谓“善战者，无智名，无勇功”，就是看似平淡无奇，没故事，这也是我们学习《孙子兵法》，重点要学的，于外行看上去，一点热闹也没有的地方，看到内行的大门道，学到内行的真本事。

孙子的敬畏心

孙子兵法不是战法，是不战之法；不是战胜之法，是不战而胜之法；不是战而后胜之法，是先胜而后战之法。

原文

计篇

孙子曰：兵者，国之大事。死生之地，存亡之道，不可不察也。[1]

华杉详解

孙子说，军事是国家的大事，生死存亡系于此，不可轻举，一定要仔细省察呀！

孙子和孔子，都把敬畏心提到了首要的高度。儒家中庸之道，讲究“戒慎恐惧”：戒慎不睹，恐惧不闻，随时警醒省察自己，还有自己不知道的地方，没注意的地方。孙子则把军事关系国家生死存亡的本质提到兵法之首。

《孙子兵法》讲究的是“不战”，而不是战。把孙子说的都做到了，就没有战了，就“不战而屈人之兵”了。

所以，与其说《孙子兵法》研究的是战法，不如说他研究的是不战之法。所以孙子与伍子胥同朝为将，伍子胥留下很多精彩的故事，而孙子的经历却很模糊。

《孙子兵法》有言：“善战者，无智名，无勇功，胜于易胜也。”所以孙子之胜，都是先胜于庙堂，而不是夺胜于战场，从出发点上，就轻视可歌可泣的战斗故事，而追求兵不血刃，未战先胜，不战而胜。

“死生之地，存亡之道”的敬畏心，仅对手握重兵的军事家有警示意义吗？非也，对我们每个人都有意义。

比如企业的经营活动，可以说一举一动都是“笔下有财产万千，笔下有人命关天，笔下有是非曲直，笔下有毁誉忠奸”。一个举措下去的时候，短期可能看不出什么影响，但只要你错了，它总会反映出来惩罚你。

如果我们每个人，都能有这一份敬畏心、责任心，认识到自己的一举一动，都可能是对自己，对家庭，对公司，对客户，对他人，对社会的“死生之地，存亡之道”，那可挽救多少财产和生命！

我的岗位，就是死生之地。我的举措，关系存亡之道。希望每个人都有这个敬畏心和责任心。

孙子的优劣势分析法：“五事七计”之五事

原文

故经之以五事，校之以计，而索其情。一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。

华杉详解

前面说到《孙子兵法》的“计”，是计算敌我双方，进行优劣势比较，就像我们企业战略用的SWOT分析（优劣势分析）模型，分析优势、劣势、机会、威胁。

比较哪些科目呢？就这五个科目：道、天、地、将、法。

“道”，是恩信使民，你的人民听不听你的。你的君主是有道明君，还是无道昏君。所以道是比较双方的政治，比较双方君主的领导力。

“天”，是上顺天时，“地”是下知地利。同样一件事，有时机才干得成，时机不对就不能干。

“将”，是委任贤能。比较了政治、君主、天时、地利，再比较双方的军队统帅，看谁的将帅厉害。所以战争中，常常需要间谍去贿赂

敌国宠臣，使离间计，让他去国君那儿说坏话，把能打仗的那位将军召回，换一个笨蛋来，我们才动手。

最后是“法”，这个“法”，不是国内的法治，是军法。国内法治属于道，在最前面。

王皙注解说，这就是“经之以五事”。“用兵之道，人和为本，天时地利助之”，人和、天时、地利三者都齐备了，然后才能举兵。决定举兵了，再选将，选谁做主帅。主帅定了，然后修法，他有领导力，能法令严明，令行禁止。所以是道、天、地、将、法，这个次序。

张预的注，也特意强调了这个次序：将与法放在五事之末，是因为但凡举兵伐罪，庙堂之上，要先省察双方君主恩信之厚薄，他的人会不会为他死心塌地。然后度天时之逆顺，审地形之险易。这三条都省察成熟了，然后拜将出征。兵一出境，法令就是大将的事了，所以是这个次序。

“经之以五事，校之以计，而索其情”。用五事校计彼我之优劣，探索胜负之情状。

上下同欲者胜

原文

道者，令民与上同意也。故可以与之死，可以与之生，而不畏危。

华杉详解

孙子的道，定义非常明确，“令民与上同意也”，让人民与君上，士兵与大将，意见一致，就是我们常说的“上下同欲者胜”。

上下同心同德同欲，是战争的国内政治基础，在于人民支不支持战争。全国人民支持你，你才打；不支持，就不要轻举妄动。

所以这里甚至不是战争的正义性，就是人民支不支持。比如日本发动侵华战争，如果道是战争的正义性，那当然是日本无道。但是，如果从“民与上同意”这个标准来说，日本军国主义的宣传，已经让日本全国人民都狂热地支持战争，“故可以与之死，可以与之生，而不畏危”，生死都置之度外，所以最后登峰造极弄出神风特攻队来。

反观中国，自己还没统一，军阀混战，国共争锋，人民盼望和平安宁，哪有战心？也没有共同效忠的天皇。所以这第一条——“令民与上同意也”——中国就输了八年。

兵家的道，不是宇宙的真理，就是问人民支不支持战争，效不效忠君主，能不能为国捐躯。所以道甚至也不是战争的正义性，到底谁正义？都说自己正义。“正义”，是要过几年、十几年才看得出来，过几十年、一百年才能有一致结论的。要在道上胜出，关键是抓政策、抓宣传、抓军队的思想工作，大家都愿意跟你作战。

把道列在第一条，也就能明白，在战争中，宣传机器和战争机器一样重要，甚至更重要。林彪说，枪杆子、笔杆子，夺取政权靠这两杆子，巩固政权也靠这两杆子，就是这道理。

天时，就是军事气象学

原文

天者，阴阳、寒暑，时制也。

华杉详解

曹操注:“顺天行诛，因阴阳四时之制。故司马法曰，‘冬夏不兴师，所以兼爱民也。’”

那曹操本人有没有遵守他自己说的顺天之“阴阳寒暑时制”，冬夏不兴师呢?

没有。

而且他还输了著名的一仗在这上面，就是赤壁之战。正如周瑜与孙权计于庙堂时做的SWOT分析，分析曹操的劣势:“今盛寒，马无藁（gǎo）草，驱中国士众，远涉江湖，不习水土，必生疾病，此用兵之忌也。”寒冬天气，马都没有草料吃，曹操带着北方士兵远涉江湖，水土不服，容易患流感，正是用兵之忌。

“阴阳”“寒暑”“时制”，是递进关系。天有阴阳二气，互为消长，形成寒暑。寒暑四分，形成春夏秋冬，就是时制。

兵家讲天，应说有三层含义。

一，是天下大势，顺天应人；二，是所谓夜观星相，望云望气，龟灼占卜；三，是寒暑四时，天气预报，利用气象条件作战。

第一层是大形势、大战略，举兵前已经定了。

第三层如吴起兵法讲的疾风、大寒、盛夏、炎热之类，因其利害而制宜，利用气象为武器作战。比如火攻要靠风，这就要靠天。

第二层说得最多，但都是宣传给别人听，“以惑下愚”，自己从来不信，如姜太公所言:“智者不法，愚者拘之。”

周武王伐纣，布阵于汜水共头山，当天狂风暴雨惊雷，军旗战鼓都吹断吹毁了，武王战车上的卫士都吓得要死。姜太公说:“夫用兵者，顺天道未必吉，逆之未必凶，若失人事，则三军败亡。且天道鬼神，视之不见，听之不闻，故智者不法，愚者拘之。今好贤任能，举事而得时，此则不看时日而事利，不假卜筮而事吉，不待祷祠而福从。”遂下令驱兵前进。

周公反对，说:“今时逆太岁，龟灼言凶，卜筮不吉，星凶为灾，请还师。”

姜太公大怒，说:“今纣剖比干，囚箕子，以飞廉为政，伐之有何不可？枯草朽骨，安可知乎？”

姜太公把算卦的签骂为枯草，占卜吉凶的龟背骂为朽骨，喝令都拿来烧了，自己率队先行，武王从之，灭了纣。

刘裕围慕容超于广固，将攻城，诸将一翻黄历，当天是“往亡”之日，不吉，纷纷固谏：“去不得！”刘裕说：“往亡往亡，我往他亡，大吉，去得。”于是攻下广固。

所以中国人说天时地利人和，天时里面主要也是人和。人和是自己人的和。天时是天下人之和。

兵家的天，是军事气象学。至于观星、望云、望气、占卜、烧乌龟背，那是宣传工作，为政主事者从未迷信过。

行军必是无人之境，交火必是有利地形

原文

地者，远近、险易、广狭、死生也。

华杉详解

曹操注解说：“言以九地形势不同，因时制利也。论在《九地篇》中。”

《孙子兵法》后面有个《九地篇》，详细分析九种地形的特点和运用，所以此处说得简略。

张预注解说：“凡用兵，贵先知地形。知远近，则能为迂直之计”，是直走还是迂回。知险易，则能审步骑之利，哪用步兵，哪用骑兵。“知广狭，则能度众寡之用”，哪里可以展开兵力，哪里可以一夫当关扼住咽喉。“知死生，则能识战散之势”，置之死地则兵士必战，置之生地则容易逃散。

解放军将领，最能打仗的是粟裕。林彪也佩服他，说他打的是神仙仗，总是从天而降。他靠什么打呢？一靠地图，二靠行军。地图就是对地形滚瓜烂熟。打仗前战区的地图，几乎都要被他嚼烂了。

行军呢，打仗关键靠行军，行军是战斗的一部分，甚至是比交火战斗更重要的部分。很多人认为交火了，开炮了，才是“打起来了”，实际上，开炮的时候，胜负已定了。行军，在正确的时间、正确的地点，出现正确的兵力，这才是决定胜负的关键。

这就是运动战。说粟裕最能打仗，其实就是他最能行军，说他最能行军，是他在地形上下的工夫比谁都深都透。一个淮海战役，他的部队在战区穿来插去，行军必是无人之境，交火必是有利地形、优势兵力。靠地形和行军，他能把一支部队用成十支部队。他的战刀总是如庖丁解牛，游刃有余，神出鬼没，从天而降。

不仅强调行军是战斗的一部分，宿营也是战斗的一部分，要按战斗的规划来选择宿营地。宿营既是战斗地形问题，也是士气问题，战斗力问题。拿破仑说，战场上流再多血，也没有宿营地不卫生对军队的打击更大。

可见对于战斗而言，交火开打只是最后见分晓的那一步，主要功夫全在诗外。我们的工作不也是一样吗?

心里装着对方的利益，并让对方知道

原文

将者，智、信、仁、勇、严也。

华杉详解

这是孙子对“将”的人格排序，他把“智”排在了第一位，而“勇”则屈居第四。孙子是强调智将而非勇将。因为孙子的价值观，是先胜后战，是不战而屈人之兵，首先是强调用智。人们常说智勇双全，孙子则在智勇之间，又加上了信和仁。怎么解呢?

什么是“智”?

杜牧注解说：“先王之道，以仁为首。兵家之流，用智为先。”智能识权变，识变通。

申包胥说：“不智，则不能知民之极，无以诠度天下之众寡。”了解自己的力量极限，衡量天下大势，谋计于庙堂，变通于战场，都要靠智。

但智信仁勇严不是简单的排序，更不是独立的存在，必须五德俱备。

贾林注解说：“专任智则贼，遍施仁则懦，固守信则愚，恃勇力则暴，令过严则残。五者兼备，各适其用，方可为将帅。”

梅尧臣说：“智能发谋，信能赏罚，仁能附众，勇能果断，严能立威。”

王皙说：“智者，先见而不惑，能谋虑，通权变也；信者，号令一也；仁者，专抚恻隐，得人心也；勇者，循义不惧，能果毅也；严者，以威严肃众心也。五者相须，缺一不可。”

这是各家对“智信仁勇严”的注解。

什么是“信”呢？

杜牧注得准确：“信者，使人不惑于刑赏也。”信，就是赏罚分明，每个人都非常清楚，犯什么错受什么刑，立什么功受什么赏。

秦灭六国，就靠一个“信”字。这个信，不是对六国之信，而是对秦人、秦军之信，就是完全以军功封爵。什么叫取敌人“首级”，就是取敌一首，升爵一级！从词语上把赏罚标准植入了，一颗人头不叫一颗人头，叫一级爵位。秦国人谁不奋勇争先呢？

商鞅变法，就是从立信开始，所谓立木取信，在都城南门竖一根木头，贴一张告示，谁把这根木头背到北门，赏十两金子。没人信。提到五十两！有人试一试，真得了五十两黄金。从此政府说啥，人民都信。

信，则民心民力可用。不信，则民心民力皆不可用。

信，有赏罚分明之信，也有默契之信。因为很多时候你不是最高统帅，不是国君，不掌握赏罚的全部权力。但是你也是一级领导，也要带兵打仗。这种情况，西点军校有一条对领导力的要求——

心里装着对方的利益，并有能力让对方清楚这一点。

所以信不仅是一种机制，更是一种人格力量。首先你心里要装着对方，这点很本质。心里没装着，就没法真信。其次你要有能力让对方知道。别你装着他，他却不知道，他跑了。

第三讲“仁”。

杜牧注解说:“仁者，爱人悯物，知勤劳也。”

“爱人悯物”，四个字很本质，要爱人，还要悯物。爱惜公物也是仁，用什么东西不爱惜，随意浪费，也是不仁。你加班最后一个离开办公室，不关电脑，不关空调，甚至忘了关灯，这也是不悯物，不仁。

仁，还要勤劳。申包胥说：“不仁，则不能与三军共饥劳之殃。”领导者不能跟大家同吃同住同劳动，也是不仁。

仁，就是爱兵如子。吴起那个著名的故事：一个士兵脚上长疮化脓了，吴起埋下头就去用嘴给他吸。士兵的母亲听说后大哭。有人问:“将军对你儿子那么好，你哭什么呀? ”母亲回答说:“当初我丈夫就是脚上长疮，吴将军用嘴给他吸，他就感动战死了。现在我儿子肯定也不要命了呀！”

“勇”，杜牧注解说:“勇者，决胜乘势，不逡巡也。”

勇，就是决谋合战，当机立断，勇往直前。逡（qūn）巡，是迟疑，退让。兵家说某人“好谋无断”，老是在谋划，就是决断不了，为什么？没有勇！这个在实际工作中也常见。我们有时候说某人“定不了事儿”，他瞻前顾后，迟疑不决，跟他的人都着急，这就是没有勇。

没有勇，一是决断不了；二是好不容易决定了，执行又不坚决，老想缩回来，最后真把自己缩没了。无论做什么事，要有牺牲精神，向死而生。虽然我们的立意是先胜而后战，但世上从来没有百分百必胜之事，没有勇，就做不成事。

“严”，杜牧注解说：“严者，以威刑肃三军也。”

这就是为什么古来名将一出兵就老是找碴儿杀人立威，最好是杀皇上的亲信，杀那些自以为“有靠山”的人。孙子杀吴王宠妃，司马穰苴（ráng jū）杀皇上亲信庄贾，都是这个套路。而每次出兵总有人要被杀，就是因为这些人不读书啊！

认为自己有靠山的人，在变革整顿，或打仗出师的时候，最容易被拉出来祭旗，因为整肃这种万众瞩目、地位显赫，对国家又没有实际价值的人，既能立威，又对国家没损失。所以做人，靠什么不要靠靠山。你的靠山跟别的山稍微磕碰一下，你就粉身碎骨。你以为你是山的一部分，但一阵风就会把你刮下山崖。如果靠山倒了，那更可怕，靠在那山上的人全被活埋。所以君子行中道，靠自己的独立人格、独立价值安身立命，遵纪、守法、知止。找靠山，是小人之心，也就只能是小人的命。

“智信仁勇严”，说来容易做来难。怎么办呢？

曾国藩书生带兵，每天翻《孙子兵法》，“智信仁勇严”，对照自己，从来没打过仗，哪有什么智！信、仁，能凑合。勇，自己倒也不贪生怕死，但文弱书生，手无缚鸡之力，再勇也猛不起来。严，他做到了，他认为天下大乱，是积了“几十年该杀未杀之人”，“杀人如麻，仁义行天下”，杀他们就是对人民最大的仁义，最后得了个“曾剃头”的绰号。

那智和勇怎么补呢？怎么看自己都差得远，手下的农民将领，更是不行，他后来总结出两个字：廉、明。

孙子的将道是“智信仁勇严”，曾国藩加了“廉明”二字。他说，士兵对将领是否足智多谋、能征善战没法要求。但是人人都盯着自己的利益，对将官在银钱上是否干净，对下属保举提拔是否公平，就十分在意。你不贪钱，他就服你。所以“廉”就是账目公开透明。清廉服众，腐败的军队打不了仗。自己清正廉明，但对下属的小款小赏，又常常放宽，让大家时常得点好处，这就人人都服你，愿意跟你。

“明”，就是要把下属的表现一一看明。临阵之际，是谁冲锋陷阵，是谁随后助势，是谁拼死阻击，又是谁见危先避，全部看明记清。在平时，每个人办事的勤惰虚实也逐细考核。这样奖惩就能及时准确恰当。

作为将领，是否身先士卒倒在其次。因为你往往是在后面指挥，不是在前面冲杀。最重要的甚至也不是计谋高超，指挥若定，而是分配公平，谁有什么功劳你都清楚，都能准确衡量赏罚，则个个放心，人人奋勇，都给你卖命。

所以做领导的，不要只关注事，要关注人。不要事情办好了就万事大吉了，要对在办这事的过程中，你手下每个人发挥了什么作用都非常清楚，并能作出奖惩，你的事才能越办越好。

项羽是冲锋陷阵、身先士卒，刘邦就是只管论功行赏、论过处罚。作为领导者来说，站在后面把每个人的功劳过错看得分明，并赏罚准确，比身先士卒，要重要得多得多。

曾国藩说，以“廉明”二字为基础，“智信仁勇严”可以积累而得。没有“廉明”的基础，自己不能服众，赏罚又不准确，“智信仁勇严”也是空的。

为将者的大半工作，是制定军法

原文

法者，曲制、官道、主用也。

凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知者不胜。

华杉详解

“道、天、地、将、法”五事，“法”在末位，一般人不太重视，简单以军法严明视之。事实上，这一条技术含量太高了，为将者大半工作都在这儿，交战倒是就那一下子。

曹操注解说：“曲制者，部曲、幡帜、金鼓之制也；官者，百官之分也；道者，粮路也；主者，主军费用也。”

“曲制”是组织架构、部队编制、指挥系统。“官道”是人事制度。“主用”是物资管理和财务制度。

“法”，是管理，是管理办法。管理在现代社会成为一个专业词汇，而现代管理学，就脱胎于军队的管理。

一个组织架构，技术含量就太高了，就像搞企业，一个公司大了，管理跟不上，就一定会崩溃。业务发展速度快了，组织架构就经

常整不明白，到处都是些莫名其妙的编制。每隔一段时间，就要搞一次组织变革，搞成功了，活力迸发，搞不成功，就又趴下了。

今天中国改革成立这么多小组，就是“曲制、官道、主用”都有变化，用跨部门的组织协调机制，来推进变革。

我们常说一个英雄是“雄才大略”。张学良评价他爸爸和蒋介石，他说：“我爸爸是有雄才无大略，蒋公是有大略无雄才。”

此言准确！张作霖一代雄才，但没有政治高度。蒋介石有纲领，但才干又弱一些。

“道、天、地”，是大略；“将”和“法”，则是雄才，能组织、动员、驾御、推动。

我们看成功的企业家，都是雄才大略兼备。而雄才又比大略重要。因为大略可以问别人，可以请顾问，而雄才只能在自己身上。只有雄才，没有大略，也可成为大企业家。只有大略，没有雄才，在古代就做谋士幕僚，在今天就开咨询公司吧。

历代开国者，都是雄才君主和大略谋士的黄金搭档，如刘备与诸葛亮，朱元璋与刘伯温，刘邦与萧何。

所谓“道”，就是软实力

原文

故校之以计，而索其情，曰：主孰有道……

华杉详解

对以上五事，“道、天、地、将、法”，进行比较，比较七个方面，第一是“主孰有道”，哪一方的君主有道。

“主孰有道”，前面说的是“令民与上同意也”。要上下一心同欲，就要共享胜利果实，对民众政策得当，对部下舍得封赏。

历代注家都拿韩信在刘邦和项羽之间作的选择作这一条的注解。

刘邦问韩信，你怎么不跟项羽跟我呢？韩信说，项羽对人民残酷，对部下不舍得封赏，大印刻好了，在手里摸来搓去，边角都磨圆了，还不舍得拿出去，恨不得再收起来。主公您就不一样了，对民众约法三章，对手下封赏放权。

刘邦舍得花钱是没说的。这闹革命，天下本是别人的，怎么开支票，都是别人出钱。不过刘邦对已经到自己手的钱也不含糊。陈平帮他干脏活收买敌方将领，刘邦向来是随便花钱没预算的，取得最后胜利时也一样。宣布政策时说得项羽首级者封万户侯。项羽乌江自刎的

时候，看见包围他的人里有一个改投刘邦的老部下吕马童，说：“吕马童，老朋友哈！我的人头送给你了！”说罢抹了脖子。吕马童旁边的人可不听他的，上去就抢尸。最后有五个人一人割了一块，到刘邦那儿争功。刘邦根本不问到底是谁，五个人都封万户，结了。

刘邦的“道”，是对手下，激励机制上有道；对民众，政治上有道。在政治上，他更是甩开项羽几条街。刘邦最先攻下秦国，他财宝无所取，妇女无所幸，没有住秦国宫殿，而是封存府库，还军霸上，给秦地人民约法三章，法令就三条：“杀人者死，伤人者刑，及盗抵罪。”其他秦国严刑峻法，一概废除。所以秦地人民爱戴他，爱得不得了。在以后楚汉相争的岁月中，他始终得到关中大后方的全力支持。

项羽呢，他赶走刘邦后，引兵屠戮咸阳，之前投降的秦王子婴，刘邦没有杀，项羽把他杀了，财宝美女装车运走，还一把火烧了秦国公室，大火烧了三个月才熄灭。那地方已经平定了，还杀人干什么呢？就是为了抢人家的子女金帛。所以项羽一开始，就不懂得要天下，他就是要财宝，要美女。

项羽抢了秦国的财宝美女，把秦国一封为三，封了三个人在秦国称王，这就是今天还说陕西是“三秦大地”的由来。他封了哪三个人呢？就是三位投降他的秦将：章邯、司马欣、董翳。这三个人有什么事迹呢？他们带了二十万秦军投降项羽，项羽把二十万秦兵全部活埋，只留了他们三个。所以秦国人对这三个出卖了二十万家乡子弟，自己取得荣华富贵的家伙，是恨之入骨。项羽封在秦国的人，应该承担带领秦国军民，把刘邦挡在汉中的战略重任，他们怎么能胜任呢?

所以在“主孰有道”这一条上，项羽一开始就远远地输给刘邦了。

历史再往上，第一个有道的是商汤。他盖房子挖到一具无名尸骨，庄重地礼葬了。天下人都知道了，纷纷传说：商汤对死人都那么尊重，何况活人？他看见农民捕鸟，四面围网，就下令只能围一面，不要赶尽杀绝，留三面生路。天下人又传说：商汤对动物都那么好，何况对人！

这样当他开始征伐，伐东边之国，西边的人民就有意见了：怎么不打我们啊？！伐西边之国，东边的人民又有意见了，人人盼着他来统治。

所以有道，是软实力。刘邦有软实力，项羽全是硬实力。有道就是儒家的王道，是巨大的号召力。孟子讲王道和霸道的区别，说霸道需要大国，需要地盘实力，地方千里，带甲十万，有多大实力，就霸多大地盘；王道则不需要，小国也可行王道，得天下。汤以七十里，文王以百里，都是诸侯小国，行王道而天下归心。

孟子之言，对我们事业小的人很有启示。王道不是王者之道，是如何成为王者之道。

“主孰有道”，你有没有道？你的老板有没有道？

“五事七计”，而后知胜负。知胜负，而后举兵决战

原文

曰：主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？吾以此知胜负矣。

将听吾计，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。

华杉详解

“将孰有能”，就是比较双方将领本事。所以打仗经常有这种情况，知道对方大将厉害，就坚决不出战，派间谍去买通对方宠臣，离间他君臣关系，把这大将调走，换个笨蛋来，然后一战而胜。

“天地孰得”，看谁得天时地利。就像俄罗斯吞并克里米亚，俄罗斯占尽天时地利，美国、欧盟只能干瞪眼。

“法令孰行”，曹操注解说：“设而不犯，犯而必诛。”设了法令，就不会有人犯，犯了就一定诛杀。所以他留下了一个“麦田割须”的故事。行军路上正是麦熟之时，他下令：踩坏麦田者斩。结果他自己的

马受惊冲到麦田里去了。怎么办，不能把自己斩了吧？他拔剑把自己胡子割了，以须代头。

“法令”，法是法律条款，令是行政命令。梅尧臣注：“齐众以法，一众以令。”

“兵众孰强”，杜牧注：“上下和同，勇于战为强，卒众车多为强。”张预注：“车坚、马良、士勇、兵利，闻鼓而喜，闻金而怒。”听到擂鼓冲杀就高兴，听到鸣金收兵就气愤。

“士卒孰练”。这一条和“兵众孰强”分开讲，很有意义。人的可塑性很强，正常人经过训练，都能从事专业工作，如果一辈子只练一件事，就能成为世界级专家。所以只要训练好，每个人都能成为世界顶级专家，要有这个意识。

平时多流汗，战时少流血。所谓特种部队，不是超人，而是训练，投入巨大的资源给他们训练，要去哪儿执行任务，能找个地方把任务执行地模拟出来，提前几个月反复演练各种情况。

熟练熟练，干什么事都靠练，练成熟手。

“赏罚孰明”。赏罚是个大学问。可以说赏罚决定战斗力。赏罚的关键，主要是两条，一是及时，二是恰当。

《司马法》说：“赏不逾时，欲民速得为善之利也。罚不迁列，欲民速睹为不善之害也。”这是讲赏罚要及时，做好事的利益，让他马上得到；做坏事的惩罚，让大家马上看到。如果不能及时，效果就要大打折扣。

王子（《孙子兵法》早期注家）注说：“赏无度，则费而无恩；罚无度，则戮而无威。”这是讲赏罚要适度，滥赏无度，大家拿了还不感激你；滥罚无度呢，人人愤恨，你也没有威信。

正道与诡道

原文

计利以听，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权也。兵者，诡道也。

华杉详解

曹操注：“常法之外也。”

李筌注：“计利既定，乃乘形势之变也，佐其外者，常法之外也。”

杜牧注：“计算利害，是军事根本。利害已见听用，然后于常法之外，更求兵势，以助佐其事也。”

前面说了孙子的“计”，不是阴谋诡计、奇谋巧计，而是计算比较的计。不过孙子也不是不讲阴谋诡计。“兵者，诡道也”，他下面就要开始讲诡计了。

庙算的SWOT分析是根本，是基本面，“计利以听”，就是算下来有胜算了，可以战了。

“乃为之势，以佐其外”，在基本面之外，常法之外，造势以相佐。

势是什么呢?“因利而制权也。”

杜牧注:“夫势者，不可先见，或因敌之害见我之利，或因敌之利见我之害，然后始可制权而取胜也。”

王晳注:“势者，乘其变也。”

所以“势”，是形势的势，到了战场上，根据形势的变化，如何趋利避害，如何化不利为有利、相机行事，如何借势，如何造势。《孙子兵法》十三篇里专门有《形篇》和《势篇》，详细讲这个问题，是孙子思想的精华。

不能等待，是巨大的性格缺陷

原文

兵者，诡道也。故能而示之不能。用而示之不用。近而示之远，远而示之近。利而诱之，乱而取之，实而备之，强而避之，怒而挠之，卑而骄之，佚而劳之，亲而离之。攻其不备，出其不意。此兵家之胜，不可先传也。

华杉详解

孙子在这里一口气讲了十二条诡道，大多数诡道的出发点是造成对方的错误判断，引诱对方失误。

对方不上当，不失误，怎么办呢？等待，跟他熬，派间谍，各种布置安排。总之，一定要等到平衡打破，胜算已见，才能出战。

孙子的观念是先胜后战，不胜不战。没有胜算就等。

不能等待，是巨大的性格缺陷。总觉得要战斗才是英雄男子汉，不懂得等待是战斗的一部分，而且是非常重要的组成部分。

《唐太宗李卫公问对》中记载，李世民说:“我读古今兵书，发现关键就四个字，‘多方以误’，就是想尽各种办法引对方误判，做出错误举动，把破绽露出来。”

李靖说：“对，打仗就像下棋，一着失误，满盘皆输，捞都捞不回来。”

到了唐玄宗李隆基，就没了他爷爷的智慧。安史之乱，哥舒翰镇守潼关，死守不战。李隆基急于平叛，下令哥舒翰出战。由于之前玄宗已斩杀了他认为作战不力的名将封常清、高仙芝。哥舒翰知道出战必败，但不出战必死不说，还得换一个大将来出战，没办法，被逼率军出关，结果二十万大军全军覆没，潼关失守，眼见长安不保，玄宗仓皇弃城逃往四川。

十二条诡道，十一家注解战例颇多，我们逐条来学习。

一战而定是真名将

原文

能而示之不能。

华杉详解

张预曰:“实强而示之弱，实勇而示之怯，李牧败匈奴，孙膑斩庞涓之是也。”

李牧是战国四大名将之一，赵国将领。另外三位是白起、廉颇、王翦。

李牧驻守于代郡、雁门郡，以防匈奴。李牧优待兵士，严格训练，频繁侦察，但军令就一条:不许出战！胆敢出战者一律斩首。

这免战牌一挂就是好几年。由于李牧把全部人缩入营垒，坚壁清野，匈奴来袭扰也都无功而返。

李牧几年不战，不光匈奴受不了，他自己的士兵都受不了，赵王也受不了了，认为李牧胆怯，把他撤换。

新将一改李牧坚壁清野的策略，频频出击，结果败多胜少，损失极大。赵王不得已请李牧官复原职，但李牧称病不出。赵王无奈，答

应不再干涉他的军事策略。

李牧回去后，又是几年不出战。但他可没闲着，练兵抓得很紧，比打仗还忙。经过数年的经营，李牧的边防军兵精马壮，军队士气高涨，士兵憋足了劲，宁可不要赏赐也情愿与匈奴决一死战。而匈奴则松懈了。

李牧决定决战。精选战车一千三百辆、战马一万三千匹、勇于冲锋陷阵的步兵五万人、善射的弓兵十万人，出兵。采用诱敌深入的战术，先派大批牧民驱赶牲畜放牧。匈奴遣小股人马进行劫掠，李牧佯装战败，故意将几千人丢弃给匈奴。获得小胜后的匈奴开始轻敌，单于率领大批军队入侵。李牧广布奇兵，从左右两翼包抄匈奴，一举击破匈奴十万骑兵。李牧乘胜攻灭襜（chān）褴，击破东胡，降服林胡，匈奴单于落荒而逃。此后十余年，匈奴再也不敢靠近赵国边境。

兵家的思想，讲究一战而定。战争不是打过来打过去，而是积蓄力量，等待时机，一战而定。十年戍边，换一个大将，可能百战百胜、战功赫赫，但一将功成万骨枯，他退休了，什么问题也没解决，换一个大将来接着打。李牧十年不战，憋到时候打一仗，就解决了问题。

所以一战而定是真名将。百战百胜，那是打了一百次胜仗了，还没解决问题，还要接着打！那要胜仗来干什么呢？所以百战百胜，是兵法没入门，不会打仗。再说世间哪有百战百胜这回事，那是把败仗藏起来不说。

做任何事都是这个道理，不该动作时什么也不做，做一次就解决问题。多少事，都误在频频动作。为什么频频动作，无非是一种焦虑

情绪。李牧不出战，损失了什么呢？什么损失也没有，但兵士们焦虑了，匈奴焦虑了，赵王焦虑了，他动作了，把李牧撤换了。其实他给李牧的任务就是边防。这边防根本没出问题，他有什么意见呢？他就是要干点什么，才能缓解自己的焦虑。

小心你的“焦虑性动作”，那是最能毁你的。

真正最重要的工作有两项：一是准备，二是等待。

准备是自己的事，积蓄实力，操练兵马，鼓舞士气。等待，是等待敌人犯错，等待时机出现。敌人如果不犯错，我们就很难赢。兵法的诡道，如李世民言，多方以误，就是想方设法引诱对方失误。“能而示之不能”，是其中一个方法，也是最主要的，使用最频繁，而且屡试不爽的方法。

李牧的案例比较极端，熬了十年。不过他不是最极端的。勾践卧薪尝胆灭夫差，前后共用十八年。

计策都很简单，就那几个，关键是戏怎么演

原文

用而示之不用。

华杉详解

“用而示之不用”和“能而示之不能”是一个意思。

白登之围是典型战例。

刘邦征匈奴，开始时一路节节胜利，大家都有些志得意满。刘邦便想发起总攻，把匈奴老巢端了。派了十几拨使臣去刺探虚实，回来都说匈奴人马都没了，可以攻击。又派了娄敬去。娄敬回来说不能打。问他为什么。他说两国交战，都是相互耀武扬威。我到匈奴所见，全是羸马弱兵、老弱病残，显然是刻意演戏给我看，引诱我们去。

刘邦本来战意已决，听娄敬之言，大怒，把娄敬下狱，说乱我军心！我得胜回来再收拾你。

刘邦倾巢出动，结果在白登中了单于埋伏。匈奴哪里没人！四十万大军把刘邦围个严严实实。匈奴哪里没马！东南西北的部队，马的

颜色全部统一，东边全是白马，西边全是黑马，北边全是红马。要知道刘邦登基的时候，仪仗队都找不齐一样颜色的白马来拉车！

汉军被困了七天七夜，数次激战突围也突不出来，冻饿交加，士卒手指被冻掉的十之二三。

刘邦知道中计，找他专负责阴谋诡计间谍策反的陈平商量。陈平设了个计策，去行贿单于的阏氏（yān zhī，匈奴皇后），说："汉王斩白蛇起义，不是凡人，有神助。这样打下去，对匈奴未必是福是祸，但对您肯定是祸。"阏氏问："我有何祸？"答："匈奴人不习惯南方生活，夺了汉地也没用，跟汉人作战，所图无非是女子金帛。汉人美女极多，男人有钱就变坏，单于得了金帛，又得了美女，他就不亲热您了。金帛我们直接给您，您别让单于得了美女。"

阏氏一听，这才是本质啊！老公的事业再大，于我何用？关键老公要为我所用啊！便在枕边向单于鼓吹"汉王神助论"，不能把事做绝了。

刘邦的光环本来就强大，光环就是权力，单于也颇为不踏实，不知道明天会发生什么，再加上约好的两路盟军没按时到，担心他们是不是被刘邦策反了。要说这可能性很大，毕竟他老婆都被策反了。于是单于决定见好就收，议和收钱，让开一条路，放刘邦回去了。

可见这计策都很简单，根本用不了三十六计，有三计六计就够套用了。但执行就很重要，演戏的人要能挠到对方痒处。看戏的人呢，就像足球比赛罚点球，守门员看那射门的，不管他什么假动作，反正不是射左边就是射右边，这就是你能作出的判断。至于这回是左是右，你永远不知道。所以这回中计，不等于下回不中同样的计。匈奴

的羸马弱兵，可能是真的，也可能是装的，就像射门的左右，刘邦综合判断认为是真的，这不能说他中计。如果使臣看到的是强兵壮马，他反而可能认为是装的，还是要打。

至于阏氏和单于的决策，则更是理性选择。你也不能说单于上了刘邦的当。

刘邦有个好处，他回军后把娄敬放出来，封侯。这是勇于承认错误。但是他把前面说匈奴可击的十几个使臣全斩了，没有自己承担决策责任。

关于自己承担决策责任，曾国藩有过总结，他说我是决策者，决策责任在我，不在幕僚，万事结果不一定，不能简单地以结果去看，不能怪幕僚。他在日记中检讨自己说："我虽然明白这个道理，但是如果听了谁的把事情办糟了，下次跟他见面时，脸上难免有点难看。这是我的问题，我要注意。"

刘邦如果有曾国藩这份心的一半，又可挽救十几个幸福的家庭。

成败无定，领导者要自己负决策责任

刘邦从白登回军，把之前劝谏他不能打的娄敬从监狱里放出来，封了侯。

这一点他比袁绍强。

官渡之战前，田丰劝谏说宜守不宜战。袁绍说：“乱我军心，把你下狱，得胜回来再处置你！”袁绍战败。消息传来，狱吏向田丰说：“这回您没事了。”田丰说：“你不了解主公，他若得胜，一高兴，就不跟我计较了。他若战败，必羞于见我，杀我便是不再面对我的办法。”袁绍果然诬田丰“幸灾乐祸”，杀了他。

刘邦自然非袁绍可比。但是，刘邦斩杀了十几个告诉他匈奴可击的使者，也没有承担决策责任，把责任推给了那十几个幕僚。

曾国藩专门说过领导者要独立承担决策责任的问题。因为成败无定，不光是定计的问题。

他举了五个案例，前三个都是一个课题：削藩。

汉朝晁错建议削藩，结果六国叛乱，要“诛晁错，清君侧”。景帝慌忙把晁错杀了。吴王照样反，但最后景帝胜利了，削藩成功。

明朝齐泰、黄子澄建议建文帝削藩，燕王反，也是要求诛齐、黄，建文帝也是把齐、黄二人杀了。燕王当然也不会收兵，最后燕王成功，建文帝削藩失败。

清朝米思翰建议康熙帝削藩。吴三桂反，康熙帝没有诛米思翰，最后平定了吴三桂，削藩成功。

这三件事，背景、形势，都差不多，处理各有参差，结果也不同。所以处大事，决大疑，要熟思是非，不要拘于往事成败，不可迁就一时之利害，更不可归罪于谋臣。

还有两个案例：

唐朝末年，唐昭宗愤于皇室不尊，意图讨伐军阀李茂贞，要宰相杜能主兵。杜能苦谏坚拒，说：“他日我受晁错之诛，也不能弭六国之祸！”昭宗不允。

结果战事一开，朝廷打不过李茂贞，李茂贞上表请诛杜能，杜能跟昭宗说：“我可是有言在先啊！”昭宗这时候没了英雄气概，只能哭鼻子，说：“与卿决矣！”先下诏贬杜能为梧州刺史，接着就赐他自尽了。

所以这杜能，比晁错、齐泰、黄子澄都冤！

曾国藩骂唐昭宗强迫杜能在前，又翻脸诛之于后，其作为正是一个亡国之君。他也检讨自己。他说：“我在军打仗的时候，有时听了幕僚一个定计，之后败挫。我或许并没有归咎于他。但是见面的时候，却难免露出脸色来，还是我自己不懂道理，修为不够。”

关于这“露出脸色”来的，他又讲了一个案例：

后唐末帝李从珂担心石敬瑭谋反。李崧、吕琦进言说，石敬瑭若反，必需契丹之援，您若与契丹和亲，石敬瑭就没机会了。本来计议已定，薛文遇却说天子之尊，岂能侍奉夷狄，还引用了昭君诗“社稷依

明主，安危托妇人”来讽刺。李从珂改了主意，把李崧、吕琦骂了一顿，说你们要把我女儿往火坑里送！二人跪地谢罪。吕琦腿脚不好，跪拜得慢些，李从珂还骂：“你给我摆架子么？”吕琦说：“您晓得我腿脚不灵便啊。”李从珂不罢休，还是把他降职。

后来石敬瑭果然引契丹打破唐兵。这回李从珂晓得是不该听薛文遇的，又恨薛文遇，一见到薛文遇就骂：“我见此物肉颤！”几欲抽刀刺之。李从珂后来为石敬瑭所灭。

曾国藩总结说：“大抵失败而归咎于谋主者，庸人之恒情也。”

成败不一定，过去的案例不等于可以照做，也不等于不可以照做。

领导者要自己负决策责任。事情搞糟了，怪谁出的主意，那是“庸人之恒情也”，庸人都这样。

踢球每一步都有假动作，但那不是赢球的本质

原文

近而示之远，远而示之近。

华杉详解

这叫“战略欺骗”，核心就是“使敌无备也”，让他没防备。因为他若有防备，我就没胜算；他若没防备，而我把全部力量投掷过去，他就垮了。

著名案例是韩信木罂渡江。

楚汉相争，刘邦形势不太好，魏王豹就想转会。他以母亲生病为由向刘邦请假回家，然后就投了项羽。刘邦派韩信去打，在临晋与魏王豹隔河相拒。韩信只搜得一百多条船，在江边一字排开，每天作势要渡河。魏王豹严阵以待。韩信则偷偷安排人采买制作木罂（yīng），就是一种腹大口小的装水的木罐或瓦罐。带大部队转到夏阳，用木罂扎成筏，从夏阳渡河袭安邑，打了魏王豹一个侧翼，最后俘虏了魏王豹。

魏王豹听说韩信在夏阳登陆时惊问：“夏阳没船啊！他哪来的船？”这是他没有以“替代品”解决问题的思维方式。没有船，不等于没有渡河工具。

韩信这是“远而示之近”，要从远处进攻，就在近处演戏。

“近而示之远”的案例也有，春秋末年吴越争霸，吴与越夹水相距，越派士卒分别于上下游，相距五里，夜里鸣鼓而进，吴只得两边分兵去救。而实际越人之所以要晚上演戏，就是因为派去的鼓多人少，是虚张声势。等吴人分兵去了，越军主力从正面渡河，直取吴中军，大败吴国。

这是虚张声势、声东击西之计，双方都明白，但是声势也不一定是虚张的，声东也不一定击西，也可能真的击东。就像罚点球，守门员知道，你肯定要用假动作晃我，而那假动作，又可能是真动作，是你假装是假动作。那么这真真假假，到底谁能赢呢？对于射门的人来说，要射得稳、准、狠，如果自己打飞了，人家怎么守你也进不了。对于守门员来说，反应要快，还得有些运气。而且守门员也可以用假动作去骗射门的。

那前锋和守门员平时训练练什么呢？练假动作吗？当然不是，一练体能，二练技术，三练战术配合，这才是战斗的本质。

说韩信能打仗，载诸史册的都是奇谋巧计，给人很大误区，以为打仗就是打这个。而本质上，大将就像总经理，运营管理才是本质。所以韩信说刘邦只能带十万兵，多了他就不会玩儿，而韩信带兵，是多多益善，给他一百万，他也能像运用自己的手臂一样指挥自如。这才是韩信的真本事。

所以三十六计，只能当个故事听，别把那当成战争。

曾国藩甚至对韩信木罂渡江的真实性表示怀疑。他说拿瓦罐扎成筏子能让大部队渡河，基本不可能。他还怀疑韩信的另一个壮举，就是拿土袋子在上游拦一个临时水库，下游水浅了，让敌军渡河，渡一半的时候，把土袋子一下子拿开，溃坝放水下来把敌军淹死。曾国藩说这水库大坝可不是一人扔一袋土就能建起来，更不可能一下子又把它撤掉，谁去撤？怎么撤？根本不可能。

曾国藩说："我们湘军打的一些胜仗，我看到文人们写的报道，我都拍案叫绝，不知道这仗原来是这么打的！太神奇了，那肯定不是我！"

他总结说："我还在，这战报就已经面目全非到我都不敢相信了。那太史公也是文人，他去寻访韩信的故事，也难免有猎奇渲染之事。"

计策就那两下子，双方都读过兵书，每次接仗都必然要用那些计策，比如我要打哪儿，我一定想方设法骗你是别的地方。你也晓得我肯定要骗你，你也晓得我可能要让你误以为我骗你，其实我没骗你，我真的就打这里。

那又如何？

踢球每一步都有假动作，但那不是赢球的本质。

成大事者有三戒，戒贪是第一

原文

利而诱之，乱而取之。

华杉详解

李筌注解：“敌贪利必乱，乱则可取之。”

战例还是前面说的李牧败匈奴的事。坚壁清野，闭门十年不战，把敌我双方都憋坏了。我方将士憋坏了，每天好吃好喝好训练，都想上战场报效国家。敌方将士也憋坏了，这坚壁清野啥也没有，已经十年没抢到东西，都穷死了。

这时候李牧觉得可以出战了。他这一战，是不战则已、一战而定的战，是倾巢出动的决战，是他选择的决战，对方根本不晓得是决战。

李牧先是大纵畜牧，放牧的人满山遍野。匈奴小股人马入侵，李牧就假装失败，故意把几千人丢弃给匈奴。匈奴抢东西抢红了眼，单于闻之大喜，率众大至。李牧布下奇阵，左右夹击，大破匈奴十余万骑。灭了襜褴，打败了东胡，收降了林胡，单于逃跑。此后十多年，匈奴不敢接近赵国边境。

贪是人性的大弱点。春秋时，秦穆公问蹇叔，我怎样才能称霸天下呢？蹇叔说：

“夫霸天下者有三戒：毋贪，毋忿，毋急。贪则多失，忿则多难，急则多蹶。夫审大小而图之，乌用贪？衡彼已而施之，乌用忿？酌缓急而布之，乌用急？君能戒此三者，于霸也近矣。”

霸天下的人有三戒：戒贪，戒忿，戒急。贪心，就会失去越多；忿怒，就容易有难；急躁，就会摔跟头。审查利害大小而图之，哪需要贪呢？将心比心，换位思考，衡量彼已，哪需要生对方的气呢？斟酌事情的缓急，从容计划安排，哪需要急躁呢？您能持这三条戒，霸业就近了。

下判断、做事业，要把握两条：趋利、避害。趋利和避害的权重，应该至少是相当的，五十对五十。但是，往往都成了七比三，甚至九比一。为什么，因为利往往在明处，在眼前，让人激动；而害在暗处，在远处，让人心生侥幸。我们经常看到人，去做一些利益极小，而隐患极大的事情。为什么呢？因为那利马上可以得到。而那害，那明明白白的害，他却不可救药地认为“不一定”。

不贪心，就不会上当。所有的骗局，都是从“贪”字入手。这骗局，可不是别人来骗你说工地上挖到宝，是你自已会骗自已。

人哪，只要一看到利，就会开足马力拼命骗自已：拿吧！没事的！不要让你的欲望来左右你对利害的判断。

不能胜利，就要能等待

原文

实而备之，强而避之。

华杉详解

“实而备之”，如果敌人兵势既实，则我当为不可胜之计以待之，不要轻举妄动。李靖说：“观其虚则进，见其实则止。”

“强而避之”，梅尧臣注：“彼强，则我当避其锐。”

杜佑注：“彼府库充实，士卒锐盛，则当退避以伺其虚懈，观变而应之。”

人们往往有一个误区，认为行动才有机会。却忘了事物的另一面：行动必有代价。就像那句常说的话：不作死，就不会死。

《孙子兵法》开篇说了：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道。”一动作就是生死存亡，不仅是战士们的生死存亡，而且是国家的生死存亡，所以一定要慎之又慎。

第二个观念，胜可知而不可为。探查敌我，便知道有没有胜算。如果没有胜算，你想上了战场再强取其胜，那是不可为。因为敌人也

是身经百战，不是我们喊几句口号就能打败了。更何况口号人家也没比我们少喊。

第三个观念，不要百战百胜，要一战而定。打过来打过去，没什么结果，还要接着打，白白流血，浪费钱粮。那是为将之罪。要看准时机，稳准狠一战而定，解决问题。

所以当敌方实而强，我们一要防备避战；二要耐心忍耐；三要外交协调；四要伺其虚懈，等他犯错，引他失误，如李世民言："多方以误"；五则看准时机，一鼓而下。

典型战例是吕蒙取关羽。

关羽在荆州，兵势强盛，百战百胜，甚至收降了魏军猛将于禁，北方多处反叛曹操的民间武装都响应他，受他遥控。关羽威震华夏，以至于曹操都想迁都以避其锋芒。司马懿献计，东吴必不愿关羽得志，于是联络东吴，共同对付关羽。

刘备的荆州本是跟孙权借的，借了赖着不还，双方谈判，各分了一半。所以东吴在此事上心里是不平衡的。偏偏此时关羽骄傲自大，无所顾忌，因新得于禁三万人马，粮草不够，竟恃强抢了东吴粮仓。新仇旧恨，孙权就下了决心。

孙刘是联盟，关羽在荆州，本来只是对魏作战，此时一心要取魏樊城。但他也并未放松对东吴的警惕，怕东吴大将吕蒙抄他后路，所以留了大量备兵留守荆州。

所以对此时如日中天的关羽，曹操是恨不得强而避之，吕蒙则是实而备之。吕蒙要取荆州，须得让他撤去荆州守备，让荆州由实变

虚。

关羽有调动荆州兵马的需求，因为他要取樊城，北方前线缺人。荆州的部队是留下防吕蒙的。吕蒙于是想了一招：装病。

吕蒙装病倒是容易，因为人人都知道他本来多病，而且还真在此战之后病死了。吕蒙称病回建业，换来陆逊镇守陆口。

陆逊此时，还是一个默默无闻的年轻人。他一到，就以超级粉丝的身份，给关羽写了一封表达无限仰慕的信，向偶像报到：“能和您的防区接临，这是我一生的荣幸，希望关叔叔多多关心爱护年轻人，我绝不敢，也不会与您为敌。”

关羽放了心，就把荆州兵马调到樊城前线去了。这边吕蒙即刻率大军杀回来，取了荆州，抄了关羽后路。到此战结束，关羽被俘斩首。

刘备之败，实败于关羽。荆州一失，就决定了刘备在统一天下的竞争中已经出局。因为荆州才是他逐鹿中原的门票。之后诸葛亮六出祁山，九伐中原，在蜀北汉中那“蜀道难，难于上青天”的万山丛中，他哪里杀得出来？运粮还得靠木牛流马的神话。至于关羽之死直接导致张飞、刘备的相继死去，三兄弟时代结束，也是令人扼腕。

关羽是典型的百战百胜，一败而亡。《孙子兵法》说，真正的善战者，无智名，无勇功，因为善战者不打那么多仗，只打容易的仗，不打跌宕起伏的仗，没有那么多可歌可泣的故事。故事都是讲给老百姓听的，关羽则恰恰和孙子的胜将标准相反，他威名赫赫，在民间是集道德、智慧、武功于一身的千古第一人，而在专业人士看来，关羽实误国之臣也。

忘了本谋，是每个人常犯的毛病

原文

怒而挠之。

华杉详解

杜牧注解说："大将刚戾者，可激之令怒，则逞志快意，不顾本谋也。"

对刚烈易怒的敌将，激怒他，给他施以冲动的魔法，他为解一时之恨，逞志快意，就会不顾本谋，本来要干的、最重要的事也不顾了，一定要马上解恨。结果恨没解，把自己的命搭进去了。

这种诡计，主要是针对性格刚烈的敌将。《尉缭子》说："宽不可激而怒。"那性格宽厚者，他本来就不容易冲动，你没法激怒他，引他上钩。

典型战例，是楚汉相争时汉兵击曹咎的"汜水之战"。

项羽在成皋与刘邦对峙，谁也拿不下谁。刘邦就打了项羽一个后腰，派遣卢绾、刘贾率领两万多人渡过白马津，协助建成侯彭越袭击楚军的后方梁地，攻下十多座城池，切断楚军的补给线。

项羽被迫亲自率领军队，分兵去攻彭越，委任曹咎守成皋，临行前仔细叮嘱：“谨守成皋，则汉军挑战，慎勿与战，毋令得东而已，我十五日必诛彭越，定梁地，复从将军。”

项羽走后，曹咎遵照项羽的命令坚守不出，刘邦就施了“怒而挠之”之计，在成皋城边专门筑了一个高台，每日在台上骂喊羞辱楚军，一连骂了五六天，楚军受不了了，曹咎也沉不住气了，忘了他在这儿的“本谋”是干什么的，要出城教训教训这帮混蛋！曹咎率军出战，渡汜水，渡到一半时，汉军来了个标准战术，半渡而击，楚军大败，成皋失陷，战局平衡打破。

曹咎自知将命丧于此，又愧见项羽，于是在河边自刎而死。

“怒而挠之”之计，诸葛亮对司马懿也使过，不过没成功。

由于关羽丢了荆州，蜀汉只能从北线汉中的崇山峻岭出发去伐曹魏，他的问题是粮食运不上去，为什么六出祁山、九伐中原，每次都半途而废，核心原因是没粮。每次差不多一个月时间，过了一个月还没打赢，就得撤兵，否则回去路上吃的粮食都不够。所以诸葛亮必须速战，最好是野战。曹魏也知道了规律，熬你一个月，就把你饿回去了，我不战则必胜，战则不一定，所以不出战，已成为曹魏君臣上下高度一致的策略。

诸葛亮最后一次北伐，双方在五丈原对峙，司马懿照例高挂免战牌。诸葛亮百般挑战不得，也施了“怒而挠之”之计，给司马懿送去女人衣服侮辱他。司马懿根本不上当，还是不出战。结果诸葛亮心力交瘁，病逝军中，蜀汉的北伐事业就结束了。

司马懿这是很强的“本谋意识”，始终不忘自己的根本目的、基本策略。忘了本谋，这是我们每个人常犯的毛病，不仅仅是因为愤怒，任何的干扰都会令我们越来越远离本质的目的，而自己完全意识不到，追求枝节，而忘了本质。

所以佛经说：不忘初心，方得始终。

本谋和初心，是我们每天、每事，要对照检核的，要拒绝冲动，拒绝诱惑，排除干扰，坚持本谋，不忘初心。

示弱不是羞耻，争什么不要争气，特别是不要争一时之气

原文

卑而骄之。

华杉详解

假装谦卑，让对方骄傲，让对方轻视自己。轻视就不会防备，不防备就可以发动突然袭击。

典型战例是冒顿（mò dú）袭东胡。

秦末，匈奴冒顿单于初立。东胡强，派使者来说，你父亲头曼在时那匹千里马不错，给我行不?

冒顿问群臣，给不给？群臣都说东胡无礼，先君的千里马是我们的国宝，怎么无缘无故给他?

冒顿说，与邻为善，还爱惜一匹马么，给他！

过一阵子，东胡使者又来了，说你老婆那么多，送一个给我吧。

群臣皆怒，说东胡无道，竟然找我们单于要阏氏！发兵打他！

冒顿说，与邻为善，还舍不得一女子么，给他!

又过一阵子，东胡使者又来了，说你们有弃地千里，你们也没用，送给我吧。

冒顿又问群臣。大家看单于连老婆都可以送人，也不知道这回该说给还是不给。于是只能含含糊糊地说，给也行，不给也行。

冒顿大怒，说土地是国本，国本能给人吗？把说给的人全部斩首，发兵攻打东胡。东胡轻视冒顿，根本没有防备，冒顿就灭了东胡。并一口气西击月氏，南并楼烦、白羊、河南（指内蒙古河套地区），北侵燕、代，一举收复了秦朝时蒙恬侵夺的匈奴土地。后来围汉高祖刘邦于白登，之后议和约为兄弟的，就是这位冒顿单于。

刘邦死后，冒顿又开始打汉朝的主意。

刚死去阏氏的冒顿单于遣使者送来一封言辞极为不敬的国书给吕后，上面写道:“孤偾之君，……愿游中国。陛下独立，孤偾独居。两主不乐，无以自虞，愿以所有，易其所无。”

他说我老婆死了，你老公没了，不如咱俩成亲如何?

吕后当然大怒，群臣激愤，樊哙说:“我愿意带着十万精兵，横扫匈奴。”

中郎将季布喝道:“樊哙可斩也！当初高帝将兵四十余万众，还被困于平城，今哙如何以十万众横行匈奴中，这是当面欺君！”

吕后决策，还是继续和亲政策，不与冒顿作战。给冒顿回信说:“感谢单于还惦记着我们哪。不过我们这儿有什么可以招待单于您

呢？想来只有雄关万山、兵马甲士可供一观吧。单于一定想来游玩，诗书雅颂都没啥意思，只有将士们陪您‘游猎’。我年老气衰，发齿脱落，但是要打猎，还是乐意跟大家一起娱乐娱乐！”

冒顿本是试探一下，看刘邦死了，汉朝是否有机会攻取，故意发书刺激一下，看吕后大局在握，也就作罢，赔礼修好。

疲劳战

原文

佚而劳之。

华杉详解

我们要以逸待劳。敌人如果也很“逸”，就骚扰他，折腾他，让他疲于奔命。

典型战例是春秋时吴楚之战。

吴伐楚，公子光问计于伍子胥。伍子胥说：“可以把军队分成三师。先以一师出击，他肯定尽众而出，我们则马上撤退。等他也撤退了，再换一师上去。他出来，我再撤退。就这样反复调动他，多方以误之，让他疲于奔命，然后我们三师尽出，一举克之。”

公子光依计而行，结果楚军统帅子重“一岁而七奔命”，一年给折腾了七回。吴军最终发动总攻，攻陷了楚国都城郢。

三国时期，曹操和袁绍相争，官渡之战前，田丰给袁绍献的也是此计，但袁绍没听。田丰的战略是：

操善用兵，不可轻举，不如以久持之。将军据山河之固，有四州之地，外结英豪，内修农战，然后拣其精锐，分为奇兵，乘虚迭出，以扰河南，救右则击其左，救左则击其右，使敌疲于奔命，人不安业，我未劳而彼已困矣。不及三年，可坐克也。今释庙胜之策，而决成败于一战，悔无及也。

毛泽东总结红军的战术：“敌进我退，敌驻我扰，敌疲我打，敌退我追。”也是这个意思。

兵法都很简单，难的是判断。比如那敌军来，你怎么知道他是来骚扰的，还是来总攻的呢？实际上我们无法知道。所以，毛泽东说：“一上战场，兵法全忘了。”随时有紧急情况要你处理决策，哪顾得上兵法。

怎么办，就要胸中有全局，是你调动敌人，不是敌人调动你。

对自己，立于不败之地，保护好自己，不轻易出战。如李牧防匈奴，坚壁清野，城门一关，任你如何挑衅，我没准备好，我就不出战。一年没准备好，就一年不战。十年没准备好，就十年不战。哪天准备好了，时机到了，就一战而定。

对敌人呢，就像李世民说的，观古今兵法，就一句话：“多方以误之。”想方设法引他失误。

大家读的都是同一本兵法，都会背，但差距怎么这么大呢？原因在于判断，你判断不了现在发生的是什么情况。是判断不了敌情吗？

表面上是对敌情没判断，本质上是对自己没判断。你只要对自己判断清楚了，任他什么敌情，你自然知道该怎么办。

我们为什么会中“离间计”？

原文

亲而离之。

华杉详解

李筌注解说：“破其行约，间其君臣，而后改也。”就是破坏他的外交盟友，离间他的君臣关系。

战国时秦赵长平之战，廉颇打了几次败仗，于是坚守不出。秦国派间谍到赵国散布流言，说廉颇容易对付，秦军怕的是赵括。赵王果然上当，不顾蔺相如和赵括之母的劝阻，由赵括替下廉颇，最终造成长平被坑四十万卒的悲剧。

赵王为什么会上这个当？是因为他对廉颇打败仗和之后不出战，已经非常不满，正找不到机会换他，秦国间谍的工作，实际上是帮了他的忙，还替他想好了替换人选。

楚汉相争，刘邦被项羽困在荥阳一年之久，断绝了外援和粮草通道。陈平献计说，项王的能臣，不过范增、钟离昧、龙且、周殷几人，如能施离间计，除去这几人，项王就好对付了。

刘邦给了陈平四万斤黄金，买通楚军的一些将领，散布谣言说："在项王的部下里，范亚父和钟离眛的功劳最大，但却不能裂土称王。他们已经和汉王约定好了，共同消灭项羽，分占项羽的国土。"这些话传到霸王的耳朵里，使他起了疑心，果然对钟离眛产生了怀疑，以后有重大的事情也就不再跟钟离眛商量了。他甚至怀疑范增私通汉王，对他很不客气。

陈平为彻底除去范增，还演了一场戏。有一天，项羽派使者到刘邦营中，陈平让侍者准备好十分精致的餐具，好酒好肉好招待，问："亚父范增有什么吩咐？"使者不解地问道："我是项王使者，不是亚父使者。"陈平说："我们以为你是亚父使者呢！"即刻变脸，撤去上等酒席，随后把使者领至另一间简陋客房，改用粗茶淡饭招待，陈平则拂袖而去。使者没想到会受此羞辱，大为气愤。

使者回到楚营后将情况告诉了项羽，项羽更加确信范增私通汉王了。这时，范增向项羽建议应该加紧攻城，但是项羽却一反常态，拒不听从。范增也知道了外面说他暗通汉王的谣言，知道项羽中了离间计，便告老还乡。项羽毫不挽留，让他走了。

陈平那么挫劣的表演，项羽怎么也会中计？还是因为他本来就多疑。而间谍散布的流言大部分是事实。比如范增、钟离眛功劳最大，却不能封王。项羽本来就不舍得给人封赏，韩信说他给人封王封侯，大印刻好了，还抓在手上摩来挲去，不舍得给人，恨不得再收回去。他自己心里有鬼，谣言又正好挠到他痒处，不由得他不信。

范增有没有问题呢？也有问题。鸿门宴上，项羽没听他的，把刘邦放走了。他冲着项庄大骂："竖子不足与之谋！"实际上，人人都知

道他是骂项羽。范增什么智慧都有，就是没有和项羽相处的智慧，而这恰恰是他欲得志于天下最需要的基本素质。

他为什么会这样呢？还是人性的弱点：亲人间的恩恩怨怨。

恩怨恩怨，没有恩就没有怨，有多大恩，就有多大怨。我们和敌人的关系很简单，就是利益之争，打打谈谈。亲人之间的关系则比较复杂，成了爱恨情仇。再说和敌人是竞争关系，是社会的竞争机制。团队内部成员之间也有竞争关系，因为组织本身也是一个竞争和分配机制。离间计，就是外部竞争者，打破竞争的边界，参与到敌方的内部竞争中去，那就四两拨千斤了。

堡垒都是从内部攻破的，要想不中离间计，还是靠领导者自己的人格和胸怀。

要保持紧张，不可懈怠

原文

攻其不备，出其不意。

华杉详解

攻打他没有防备的地方，从他意想不到的地方出击。

曹操注："击其懈怠，出其空虚。"

吴起讲将道，有一句话叫"出门如见敌"，就是随时保持警觉。

儒家讲君子之道，讲"戒慎恐惧"，戒慎不睹，恐惧不闻。随时警醒，有自己没见过的地方，不知道的事情，要注意。《诗经》说："战战兢兢，如临深渊，如履薄冰"，都是这个道理。

我们上中小学的时候，教学楼上都刷着"团结、紧张、严肃、活泼"的标语。小孩子怎么知道紧张呢？只道是学习紧张。其实那标语是延安时期毛泽东给抗大的题词，是军校的校训。

领导者要随时注意，保持团队的紧张状态，看他松懈了，就要把发条给他紧一紧，因为松懈就会失败。特别是在战场上，敌人挖空心

思都在研究你什么地方会松懈。你认为没问题，可以放松一下的地方，差不多就是他的研究结论。

下面是攻其无备的战例。

曹操征乌桓，郭嘉献计说：“胡恃其远，必不设备。因其无备，卒然袭之，可破灭也。”军队走到易北，郭嘉又说：“兵贵神速，今千里袭人，辎重多，难以趋利，不如轻兵间道以出，掩其不意。”于是曹操轻骑出卢龙塞，直指单于庭，突袭乌桓，大破之。

出其不意的战例是邓艾取成都。三国末期，魏国大将钟会、邓艾伐蜀。蜀将姜维守剑阁，久攻不下。邓艾对钟会说：“我从阴平由邪径出剑阁，西入成都。奇兵冲其腹心，剑阁之军若还赴涪，您可攻下剑阁。剑阁之兵如不回，那守涪陵的兵就少，我可一鼓而下之。”

冬十月，邓艾率军自阴平行无人之地七百里，凿山通道，遇水搭桥，山高谷深，至为艰险，粮食也没了，濒于危殆。最后邓艾是自己裹着一条毯子从山上出溜下去，将士们攀木缘崖，鱼贯而下，真是神兵天降，邓艾一路突破的都是蜀军防备薄弱的大后方，进军到成都城下，姜维主力在剑阁还没动，蜀主刘禅已经降了。

事以密成，语以泄败

原文

此兵家之胜，不可先传也。

华杉详解

曹操注：“传，犹泄也。”前面讲了那么多诡道。阴谋诡计要成功，最重要的是不能让人知道。人家知道了，诡计就没用了。不能让敌人知道，也不能让自己人知道。因为知道的人多了，秘密就容易泄漏。

《韩非子》说：“事以密成，语以泄败。”残酷的斗争，保密工作是第一位的。

中国历史上，保密的极致案例是谁呢，还是前面说的那位向吕后求婚的冒顿单于。冒顿当初要干的秘密事是什么呢？是谋反，是弑父自立。

冒顿本来是太子，但他的父亲爱上了别的阏氏（这里指爱妃），就想立小儿子即位。于是先和月氏结盟，再把冒顿派到月氏做人质，之后又发兵攻打月氏，目的就是借月氏之手把冒顿杀掉。

但是冒顿居然偷了一匹宝马逃了回来。父亲爱他勇敢，打消了杀他的念头。他却知道了父亲的阴谋，下了弑父杀弟杀继母之决心。

谋反这样的大事，一个人是干不来的，必须有入伙的同谋，必须跟人商量。而失败的风险就在这儿。你去跟人商量，就把人逼上了绝路，他要么死心塌地跟你玩命，要么立即出卖你，绝没有置身事外的选择。戊戌变法时，谭嗣同去找袁世凯，就把袁世凯逼到了慈禧太后阵营。

冒顿是中国历史上唯一一个不跟任何人商量，一个人把谋反这大事干成的。

他的办法，是给部下“驯练”一个条件反射。您没看错，是“驯”，不是“训”，是驯兽的驯。没有道理，就是条件反射。我给条件，你做出反射。

这个条件反射的机制是什么呢，冒顿制作一种鸣镝（dí），就是响箭。给他的部下规定，他的响箭射向哪，所有人必须立刻射向哪。犹豫晚射者斩！

这么练了一阵子，有一天他突然把响箭射向自己最喜爱的一匹马。部下有人担心是不是命令搞错了，迟疑未射，他立即将没射的斩首。大家才知道这是玩真的。

又一天，他突然把响箭射向他最宠爱的阏氏。又有部下迟疑了。迟疑的又被他斩首。

第三次，他把响箭射向父亲头曼单于的马，这次没有人动脑筋思考了，全部乱箭齐发。冒顿知道条件反射“驯练”完成，可以动手了。

在一次和父亲一起打猎的时候，他突然将响箭射向父亲。他的所有部下，在没有任何知晓和犹豫的情况下，就全部参与了谋反这样灭门的大事，所有的箭全部射向头曼单于。冒顿谋反成功，成了匈奴历史上第一位最强盛的单于。汉朝对匈奴的和亲政策，都是为了避他的锋芒。

三十六计技术含量很低，但一听就让人兴奋；“五事七计”技术含量很高，但一听就让人打瞌睡

原文

夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎？吾以此观之，胜负见矣。

华杉详解

李筌注：“太一遁甲置算之法，六十算以上为多算，六十算以下为少算。”如果我方多算，敌方少算，则我方胜。如我方少算，敌方多算，则敌方胜。所以战前计算于庙堂，胜负是容易预测的。

多算胜，少算败。多算就可以打，少算就要小心，多想想，多准备准备，如果根本一点胜算都没有，就不要打了。

以上是《孙子兵法》第一篇，《计篇》。《计篇》的内容，概括说就是“五事七计，十二诡道”。“五事七计”，是基本面、实力面、战略面。“五事”，是道、天、地、将、法，计算比较敌我双方这五个方面，得到“七计”，七个计算比较的结果：主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？

兵法讲庙算，算的就是这“五事七计”，算下来就知道胜负。胜了才打，没有胜算就不打，就韬光养晦，继续准备。准备什么？还是准备“五事七计”，把自己那七个方面的分数打上去。

所以这“五事七计”才是兵法的根本。赢了再打，庙算算赢了，再兴师动众，到战场上去见个分晓。

上了战场，“兵者，诡道也”，才开始阴谋诡计的发挥，“多方以误之”，想办法引对方失误，这就有“十二诡道”：能而示之不能；用而示之不用；近而示之远，远而示之近；利而诱之；乱而取之；实而备之；强而避之；怒而挠之；卑而骄之；佚而劳之；亲而离之；攻其无备，出其不意。

这“十二诡道”，就和三十六计差不多，都是奇谋巧计，都是“招”，最能让人津津乐道，引发无数四两拨千斤、花小钱办大事、贪巧求速的遐思。

但是做任何事业，奇谋巧计都不是本质。刘邦赢了项羽，每一步都有奇谋诡道，但本质还是“五事七计”的全面领先，从入关秋毫无犯，“约法三章”开始，刘邦在政治上就已经甩开项羽几条街。

中国历史上奇谋诡道第一人，诸葛亮，他的故事已成为中国文化的重要组成部分，但他怎么打也赢不了。因为他的庙算、“五事七计”根本都没有胜算。所以我非常同意司马懿骂他逆天而行。“天”是什么，就是“五事七计”。

我们经营也是一样，你踏踏实实把产品，把服务做好，别老想着有什么“招”。实际上，奇谋诡道很容易，就那几招，其实技术含量很低，主要技术要点在于演戏要演得像而已。但是“五事七计”技术含量

就太高了，全是真功夫，是人格，是智慧，是汗水，是时间，是积累。所以人们爱听三十六计，不爱听“五事七计”。

附录：《计篇》全文

孙子曰：兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

故经之以五事，校之以计而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道者，令民与上同意也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危。天者，阴阳、寒暑、时制也。地者，远近、险易、广狭、死生也。将者，智、信、仁、勇、严也。法者，曲制、官道、主用也。凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知者不胜。故校之以计而索其情，曰：主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？吾以此知胜负矣。

将听吾计，用之必胜，留之；将不听吾计，用之必败，去之。

计利以听，乃为之势，以佐其外。势者，因利而制权也。兵者，诡道也。故能而示之不能，用而示之不用，近而示之远，远而示之近；利而诱之，乱而取之，实而备之，强而避之，怒而挠之，卑而骄之，佚而劳之，亲而离之。攻其无备，出其不意。此兵家之胜，不可先传也。

夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎！吾以此观之，胜负见矣。

第二章 作战第二

打仗不是打兵马，是打钱粮

原文

作战篇

孙子曰：凡用兵之法，驰车千驷，革车千乘，带甲十万，千里馈粮，则内外之费，宾客之用，胶漆之材，车甲之奉，日费千金，然后十万之师举矣。

华杉详解

《作战篇》，曹操注：“欲战，必先算其费，务因粮于敌也。”要打仗，先算算要花多少钱，想想能不能从敌人那里搞到粮食。

张预注：“计算已定，然后完车马，利器械，运粮草，约费用，以做战备，故次计。”他这里是讲《孙子兵法》的逻辑顺序，先是庙算、“五事七计”，看有没有胜算。胜算在握，决定打了，接着算，算什么呢？费用预算，算要花多少钱。

孙子开始算了，要多少兵马，多少钱。

“驰车千驷”，驰车，是轻车、战车。“驷”，一辆车四匹马拉，跑得快。孙子的时代，马蹬还没有发明，人骑马上厮杀还不稳当，所以

没有骑兵，都是战车。《司马法》说，一车，车上配备甲士三人，跟着步卒七十二人，跟后来的坦克战术差不多，步兵跟在战车后面。

所以一辆战车是七十五人，我们读史常读到“千乘之国”，就是有一千辆战车，七万五千人的部队，这就是他的军事实力。

“革车千乘”。革车，是辎重车，装粮食、战具、炊具、衣服等物资的。《司马法》说，一辆革车配十个炊事员，五个保管员，五个管养马的，五个管砍柴打水的，共二十五人。所以一千辆革车是两万五千人。这加起来就是“带甲十万”，一千辆四匹马拉的战车，配备七万五千人，一千辆辎重车，配备二万五千人，加起来就是十万人的军队。

这么大的部队，还要“千里馈粮”，你得给他运粮呀！古代打仗，运粮是个大事，若远征匈奴，出发时十车粮食，运到前线部队只能给他两车。为啥？因为有四车被运粮部队在去的路上吃掉了，还要留四车给他们在回来的路上吃，因为还有好几个月返程呢。若粮不够，他们在路上饿死了。我说这个比例还是比较高的。李筌注解说，千里之外运粮，得二十人奉一人，费二十人的口粮才能运一个士兵吃的上去！

还有迎来送往的使者宾客，车甲器械的修缮，胶漆之材，都是钱！兵马未动，粮草先行，日费千金，十万之师才能运转。

所以《孙子兵法》第一篇讲实力对比，风险评估，胜算几何，第二篇就讲费用预算，资源保障，这和我们经营的道理，真是一模一样。

汉武大帝，一世英名，毁于军费

原文

其用战也胜，久则钝兵挫锐，攻城则力屈，久暴师则国用不足。

华杉详解

贾林注：“战虽胜人，久则无利。兵贵全胜，钝兵错锐，士伤马疲，则屈。”

战争是为了获利，如果打的时间太长，消耗太大，就得不偿失了。

“久暴师则国用不足”，长期征战，国家就拖垮了。所谓“汉武大帝”，就是深刻教训。

在咱们的历史教材和电影电视里，汉武帝的形象，是相当的高大上。而事实上，像他那么穷兵黩武，多大国家也得被他拖垮，他不仅把政府搞破产，而且把全国人民都逼破产了。

所以孙子的伟大，就在于不是因为他是兵家，就拼命忽悠主公打仗，好让他建功立业。恰恰相反，他拼命劝你别打。因为他是真正的智者，而且是真正的仁者，是负责任的人！

人性的弱点，就是好大喜功，不光统治者好大喜功，小老百姓做了炮灰填了万人坑，被搞得家破人亡，他还是崇拜迷恋那好大喜功的统治者。

汉武帝之世，被称为“盛世”。他继承的，是文景之治，是“治世”。中国历史上的好日子，就是治世和盛世。人们都津津乐道盛世，却不知道治世才是人间天堂，盛世你可能就会家破人亡，做了盛世赞歌中的炮灰。

治世是什么呢？就是休养生息，税收极低，达到三十税一差不多。贸易关税、过路费、过桥费全部没有。民营企业投资自由，别说负面清单管理，根本没有负面清单。煮海造盐，开矿炼铁，甚至开铜矿铸钱，全部自由。就和现在的自由经济国家一样，发钞票的银行也可以是民营。

文景之治，和唐太宗的贞观之治，就是这样的治世。简单说治世就是自由和自治社会。小政府，不干预民间文化经济和生活。法无禁止皆可为。而那法禁止的东西极少，比刘邦的“约法三章”多不了几条。

这样休养生息，民间活力空前释放，社会财富迅猛增加。

文景治世下来，到汉武帝即位的时候，国库的钱财粮食堆得装不下，史书上说拴钱的绳子都烂了，钱还没地方花。他就开始找地方花了。

“明犯强汉者，虽远必诛。”现在愤青们说起这句话，还饱含热泪和激情。可不知道，这句话的背后，是从政府到民间的全国破产。

汉武帝年年穷兵黩武，开疆拓土，国库很快空了。他就开始搞国营企业，所谓盐铁论。盐家家要吃吧，由央企垄断，民间不许经营。农业社会，家家都要镰刀锄头吧，央企垄断开矿炼铁，民间不许经营。

中国由央企垄断国计民生，形成第二税务局的制度，发端于春秋时齐国的管子，固化于汉武帝，一直到今天，吃盐还是央企垄断。

央企的钱很快也不够汉武帝花了，他开始随意加税。加税也加到头了，他开始对社会财富存量收税，要求全国中产以上人家向政府申报财产，课以财产税。

大家当然不愿意申报，或者少报。汉武帝就下令全国人民相互举报，有虚报的，邻居或朋友向政府举报，举报者可得到被举报者财产的一半！

这一下子，潘多拉的魔盒打开了，官吏乘机勒索，没虚报的也被诬成了虚报。所有中产以上人家，全部破产。

到汉武帝晚年，国家快玩不下去了。空前巨大的政治压力，让他给全国人民写了检讨：

朕即位以来，所为狂悖，使天下愁苦，不可追悔。自今事有伤害百姓，靡费天下者，悉罢之。

这就是中国历史上第一份帝王罪己诏：《轮台罪己诏》。

“拙速”，就是准备要慢、动手要快

原文

夫钝兵挫锐，屈力殚货，则诸侯乘其弊而起，虽有智者，不能善其后矣。故兵闻拙速，未睹巧之久也。

华杉详解

打仗拖得时间长了，后方和外交都会出问题。如果兵疲气挫，力尽财竭，列国诸侯就会乘你的危机而起兵进攻。到那时，再有智谋的人，也束手无策，所以用兵只听说过老老实实的速决，没见过弄巧的持久。

典型历史教训是隋炀帝杨广，他的性格和汉武帝差不多，能力也很强，也是绝顶聪明，文武双全。能者多劳，他就取个年号叫“大业”，要做一番大事业。

开挖大运河是他泽被子孙的大事业。如果只做这一件，他就名垂青史了。但人生苦短，他要集中力量把大事都干完，于是迁都洛阳，营建东都，又亲征吐谷浑，三伐高句丽，搞得民穷财尽，天下愁苦。为他造船工期之紧，弄得工匠脚一直泡水里都生蛆了。

于是杨玄感、李密等英雄乘弊而起，天下大乱，杨广就丢了脑袋。

孙子这篇兵法是写给吴王阖闾的。不过阖闾后来也成了这一条的反面案例，就是吴楚桑叶战争。

桑叶战争名字是我取的。就是吴楚接壤地，两个小姑娘争一棵树上的桑叶，吵了一架，或许还动了手。结果双方家长都比较火爆，就抄家伙打杀起来。死了人，双方边防官就动了军队，最后发展成两国大战。

大战的结果，是吴军攻陷了楚国首都郢都，楚昭王逃亡了。这是春秋战史上第一次有诸侯国国都被攻陷。

吴王兴奋啊，就待在郢都作威作福。时间长了，越国看他军队待在楚国，国内空虚，就“乘其弊而起”，发兵攻吴。楚昭王又从秦国搬来救兵。阖闾和秦军作战不利，他的弟弟夫概起了异心，也“乘其弊而起”，偷偷溜回国自立为王了。

阖闾赶忙回国平叛。好歹应付过去了，夫概率本部投降了楚国。

所以阖闾打了个空前的大胜仗，不能见好就收，反而差点覆灭，大伤元气，什么利益没捞到。这没有利益，当初为什么要开仗呢？人们做事总是会忘了目的，就是这样。

“兵闻拙速，未睹巧之久也”。巧的东西长久不了，就那一下。就像时尚服装就能穿一季，最时尚的只能穿一次，标准衬衣能穿十年。

“拙速”，曾国藩把它体会为“不疾而速”。从战略来说，从人生道路来说，老老实实做事，踏踏实实积累，每天进步一点点，二十年你

就超过所有人。功夫都在平时，都在基本面。

从打仗来说，拙速，就是准备要慢，动手要快。这就是林彪著名的“四快一慢”战术。

“四快”是指：

1. 向敌军前进要快。进攻时要善于出其不意，长途奔袭，以抓住敌军。

2. 攻击准备要快。抓住敌军后，看地形、选突破口、调动兵力、布置火力、构筑工事、战斗动员等各项准备都要快。

3. 扩张战果要快。突破“一点”后，坚决扩张战果，使敌军无法恢复防御。

4. 追击要快。敌军溃退后，要猛追到底，使敌军无法逃跑和重新组织抵抗。

“一慢”是指发起总攻击要慢。要在查清敌情、地形，选好突破口，布置好兵力、火力，做好准备后再发起进攻。

林彪的“四快一慢”，就是孙子兵贵拙速的最好注解了。

利害关系：先考虑避害，再考虑趋利

原文

夫兵久而国利者，未之有也。故不能尽知用兵之害者，则不能尽知用兵之利也。

华杉详解

贾林注：“兵久无功，诸侯生心。”

杜佑注：“兵者凶器，久者生变。若智伯围赵，逾年不归，卒为襄子所擒，身死国分。”

他说的这个智伯，是春秋时晋国四大家族，智、韩、赵、魏的智氏。四大家族，智氏最强，智伯做了晋国执政。先后找韩、魏两家索要土地，两家都给他用了“卑而骄之”之计，痛痛快快给了。因为不给，打不过他。给了，好让他再去惹别人。

智伯志得意满，又找赵襄子要。这回要的，是赵家最好的地，关键是赵家祖先宗庙所在，无论如何不能给。于是就开仗了。

智伯裹挟韩、魏两家一起伐赵，许诺灭了赵氏，分土地给他们。这仗打了三年，赵家支持不住了。派使者找韩、魏两家，说智伯怎么

回事你们都知道，哪会分土地给你们，不过是各个击破罢了。不如我们三家联手灭了智氏，分了他家土地。

韩、魏两家早等着这一天，就差一个人来捅破窗户纸。于是阵前倒戈，突袭杀了智伯。不仅分了智伯土地，而且之后灭了国君，三家分晋，把整个晋国瓜分了，在后来的战国七雄里，韩、赵、魏就占了三国。

智伯也是文武全才的人，而且作为晋国执政，他的政治、经济实力都远超另外三家。攻打赵氏，如果能等待时机，周密准备，一鼓而下，三家可能就真被他一鼓而下了，晋国可能就成了智国，没有后来三家分晋的韩、魏、赵了。但夜长梦多，兵久弊生，反为三家所害。赵襄子对智伯是刻骨仇恨，把他的人头骨上了漆做酒器，每天端着喝酒才解恨。这就是智伯的下场。

“故不尽知用兵之害者，则不能尽知用兵之利也。”李筌注：“利害相依所生，先知其害，然后知其利也。”

不完全了解用兵有害方面的人，就不能完全了解用兵的有利方面。

李嘉诚说，做任何事情先考虑失败。

经营和打仗一样，是九死一生的事情。其实比打仗的胜算还低十倍。因为打仗就是两方打，不是你胜就是我胜，经营是你不知道跟谁在打。任何事情都可能发生，我们不要一脸无辜：“怎么会这样？”不能“成功了都是自己伟大，失败了那是环境变化”。环境本来没义务等

我，先能避害，然后才可趋利。因为利今天没有，明天还可以再图。而害却可能让我输掉老本，彻底出局。所以避害比趋利重要得多。

为什么我们的趋利意识总是百倍于避害意识呢？主要是因为侥幸心理，赌一把。有人说，大不了重新来过！不是每个人都有史玉柱的命，出局了就没法重来了，因为那牌局里的人都不白给，你手里没牌了，拿什么入局?

把战争成本降低，就能提高胜算

原文

善用兵者，役不再籍，粮不三载。取用于国，因粮于敌，故军食可足也。国之贫于师者远输，远输则百姓贫。近于师者贵卖，贵卖则百姓财竭，财竭则急于丘役。

华杉详解

善用兵者，役不再籍，粮不三载。

“役不再籍”，就是一次征兵就解决问题，不要仗打了一半，人打没了，又回国征兵。

“粮不三载”，这要求更高了。“不三载”，就是两载。去的时候带一次粮食，回来的时候再送一次粮食给军队路上吃。中间吃什么呢？“因粮于敌”，吃敌人的，能克敌拔城，得了他的储积，就不用国内运粮了。楚汉相争，刘邦就是先占了秦朝留下来的中央粮库——敖仓。楚军饿得嗷嗷叫，他始终不愁吃不愁穿。

一次把事情做对，一定搞定，不返工，就是最高效率。看来做任何事的道理都一样。

国之贫于师者远输，远输则百姓贫。

杜牧注解说，粮食是重物。要运粮食，就要人去运，牛拉车，则农夫耕牛都离开了农田，没人耕地，百姓不得不贫。

管子说："粟行三百里，则国无一年之积。粟行四百里，则国无二年之积。粟行五百里，则众有饥色。"运粮行程三百里，则一年的存粮没了；行程四百里，则两年的存粮没了；五百里，则全国人民都要饿肚子。所以诸葛亮北伐，他得攒三年粮食才能伐一回，魏国也把他这粮食账算得一清二楚，知道他下回什么时候来。

近于师者贵卖，贵卖则百姓财竭。

部队驻扎所在，一下子来了那么多人，周围的物价"腾"地就飞涨上去了，特别是围城。太平天国，清军在金陵周围设江北、江南两个大营，一围就是好几年。那周围茶楼酒肆，烟馆妓院，繁荣得不得了。物价飞涨，周围的老百姓也得跟着忍受那么高的物价，他们的钱就不够用了。

财竭则急于丘役。

“丘役”，是春秋时鲁成公的丘甲制。张预注云：“国用急迫，乃使丘出甸赋”，相当于税收翻了四倍！这账是怎么算的呢？

古代征兵制度，按土地和人家来，《司马法》说：“六尺为一步，一百步为一亩。一百亩为一夫，三夫为一屋，三屋为一井，四井为一邑，四邑为一丘，四丘为一甸。”

征兵役以甸为单位，每一个甸，出一辆战车，也就是四匹战马，甲士三人，步卒七十二人，还要出牛十六头。

这样我们也可从军队规模折算出国力。比如我们前面说千乘之国，是有一千辆战车，七万五千人军队。根据征兵制度，就可算出他的地盘是一千甸，有一千个镇子吧。

鲁成公干了什么事呢？他一继位，就推出“丘甲制度”，还是一辆战车，四匹战马，甲士三人，七十二步卒，十六头牛。但不是一个甸出这么多，是改为一个丘出这么多。四个丘才是一甸，这等于翻了四倍。所以大家都说他乱来，非把国家整垮不可。

《孙子兵法》反复算这些账，就是强调战争很贵，人很贵，马很贵，牛很贵，粮很贵。战争成本很高，打不起！

那我们反过来想，如果有一个办法，能把某一项成本大幅降低，不就天下无敌了吗？这跟经营一样，低成本总会打败高成本。

想到这个革命性办法的人，拿破仑开创了一个新的战争时代，叫人民战争。人民战争降低了哪项成本？主要是人命的成本，不怕死人，没什么“役不再籍”之类考虑。不光是可以无限征兵，儿童团、妇女队，全都可以投入战争。所以拿破仑得意洋洋地说：“现在人命比尘土还便宜！”并夸口他可以经得起一个月牺牲三万人的消耗。而欧洲其他各国君主的贵族军队和雇佣军，成本就比他的人民军队高太多了。人民战争还降低了资源的成本，把国家的一切资源都投入战争。

毛泽东，就把孙子和拿破仑的思想，都发挥到了极致。

不当家不知柴米油盐贵，不知柴米油盐贵者不可当家

原文

力屈、财殚，中原内虚于家。百姓之费，十去其七；公家之费，破车罢马，甲胄矢弩，戟楯蔽橹，丘牛大车，十去其六。故智将务食于敌，食敌一钟，当吾二十钟；萁（qí）秆一石，当吾二十石。

华杉详解

战事拖久了，就力屈财竭，从政府到百姓都要破产了。原野之民要运粮输饷，以财粮力役供军之费，家产内虚，十去其七。

政府要供应军火物资，战车战马、甲胄弓弩、戟和戈是一类，是杀敌的武器；“楯”和“蔽橹”，都是可以遮住全身的大盾牌；“丘牛大车”，辎重车和拉大车的牛；这些物资，十去其六。

所以智将一定想到要吃敌人的。食敌一钟，相当于自己的二十钟。

钟和石都是古代计量单位。石（dàn），一石，是十斗，张预注解说是一百二十斤，这么算一斗是十二斤。钟，杜牧注解说六石四斗为一钟，那就是七百六十八斤。

为什么食敌一钟，相当于自己二十钟呢？因为二十钟，是我们运一钟粮食到前线的成本！千里运粮，靠牛车拉着，比人走得还慢，要劳佚力役，要运粮部队保护。出发时运两万一千钟粮食，运粮部队去的路上一路吃掉一万三千钟，到前线交割一千钟，再带七千钟回来路上吃，不然就饿死在半路回不来了。就这么一笔账！

人要吃，牛马也要吃，运粮的牛马，也得拖着自己路上来回要吃的草料，这就是萁秆。萁是豆秆，曹植七步诗“煮豆燃豆萁”便是。秆是禾藁，都是牛马吃的草料。也就是食敌萁秆一石，相当于自己二十石。

秦攻匈奴，使天下运粮，从山东开始运，三十钟才能运到一石，这么算成本不是二十倍，是二百倍！因为运粮靠人力畜力，效率低，时间长。汉武帝通西南夷，数万人运粮，也是十几钟才能运上去一石，一百倍的成本。所以孙子说的二十倍，还只是春秋时期国家之间开仗，都是平地，已开发地区。后来征匈奴，征西南夷，翻山越岭，不毛之地，运粮成本就更高了。

日本侵略中国，先拿下东北，再拿下江浙，就获得了给养基地，如果在华日军全部要从日本运粮运物资，他就支持不下去。所以中国坚决不投降，拖住他，也使中国有资格成为四大战胜国之一。

成吉思汗征服世界，在粮食上的成本领先也是关键。游牧民族，在草原上赶着牛羊走，每天羊奶牛奶，羊肉牛肉，牛羊一边走一边生

小牛小羊，所以他部队一开拔，就不需要后方运输。到了前线，打下城池，就吃敌人的，这是他的战鞭能挥那么远的关键因素。

孙子的要求：“善用兵者，役不再籍，粮不三载。”成吉思汗做到了。

激怒与利诱，让士兵变成亡命徒

原文

故杀敌者，怒也。取敌之利者，货也。

华杉详解

杀敌靠愤怒，夺敌靠奖赏。

军队开出去，必须给士兵一个杀敌的理由，让每个人都成为“激情杀人”的亡命徒。这就要利用人的感情。有两种感情可以让人忘记生命危险，一是愤怒，怒气上来，就什么也不顾；二是贪婪，人为财死，鸟为食亡。

先讲怒。

杜牧注：“万人非能同心皆怒，在我激之以势使然也。”

什么意思呢？千万人的军队，你要他们都恨同一个人、同一件事，所谓同仇敌忾，就要想办法去激他。

典型战例是燕国攻打齐国，围了即墨。田单守城。当时燕军把齐军俘虏鼻子都割了，齐国人非常愤怒，更加坚守。田单就想把这愤怒放大，化悲愤为力量，去杀破燕军。

他派出间谍，到燕军中散布谣言，说齐国人最怕燕军掘他们城外的祖坟，如果辱及他们的祖先，他们肯定崩溃了，投降求燕军停手。

燕军上了钩，就在城外掘祖坟，烧死人。齐国人在城墙上看见了，每个人眼睛都恨得喷出火来。田单见士卒可用，率军出城作战，齐国人杀红了眼，大破燕师。

毛泽东是把利用仇恨发挥到极致的大师。在解放战争和解放后社会主义改造时期，整个宣传战略和文化艺术，就是围绕仇恨展开，仇恨和愤怒，不仅是军人，而且扩展到普通民众，甚至搞人人过关，仇恨考核，每个人必须对阶级敌人恨起来，怒起来。于是就出现了演《白毛女》，小战士端起枪要杀"黄世仁"的情况。这样深入每一个人心的仇恨战略，不仅军队同仇敌忾，敌人的间谍也没法渗透到我们的后方来。

再讲赏。

曹操注解说："军无财，士不来；军无赏，士不往。"

杜牧注："使士见取敌之利者，货财也。谓得敌之货财，必以赏之，使人皆有欲，各自为战。人知胜敌以厚赏之利，则冒白刃、当矢石而乐以进战者，皆货财酬勋赏劳之诱也。"

我们常说什么部队军纪好，什么部队军纪不好。其实这军纪好与不好，都在于主帅的战略目的。军纪好，秋毫无犯，那是有政治目的的。军纪不好，烧杀抢掠奸淫，那是激励机制。往往一个城久攻不下，城里人死守不投降，对敌人秋毫无犯的必要也没了，主帅就会作激励动员："破城之后，大掠三日，或七日，城里东西随便抢，姑娘也随便抢，抢到都归自己。"

这士兵们就疯狂了。

湘军攻破金陵，啥军纪都没了，烧杀抢掠，奸淫妇女。抢光了财物，为毁灭证据，一把火把天王府烧了。之后给太后汇报说：南京什么财物也没有！

敢情这洪秀全是个清廉模范！

曾国藩是当世大儒，他的部队怎么会这样呢？这显然是之前的承诺。朝廷也没什么钱给我们，我们湖南人民自愿来为朝廷打仗，那打下来，土地城池归太后皇上，钱财归兄弟们，这就是潜规则。

慈禧太后怎么样呢？没有就没有，根本不问财物的事，睁只眼闭只眼，知道你们都运回湖南老家了。

有时候皇上自己就会公开宣布这样的政策，宋太祖将伐蜀，攻打四川的时候，赵匡胤就下令：所得州县都归我，仓库财货全部赏给士卒，“国家所欲，惟土疆耳”。

古今名将，都有一个共同点，就是舍得给大家分钱。最典型的，就是凡是抢得敌人或民间财物，全部分给兄弟们，自己分文不取。我只要皇上赏赐的，抢来的都归你们。因为他自己不参与分，觉得分得不公平的人也没话说。这样大家都愿意跟他打仗，他的胜仗就多，升官就快了。

要看清楚谁第一个登上城墙

原文

车战，得车十乘以上，赏其先得者，而更其旌旗，车杂而乘之，卒善而养之，是谓胜敌而益强。

故兵贵胜，不贵久。故知兵之将，生民之司命，国家安危之主也。

华杉详解

“车战，得车十乘以上，赏其先得者。”为什么呢？要缴获俘虏对方十辆战车，我们知道一辆车的编制是七十五人。阵车之法，五车为队，设仆射一人，十车为官，设卒长一人。所以十车是一个七百七十人的战斗编制。要把他们全俘虏了，我方投入的至少上千人。这一千人如果全部封赏，那滥赏无度，不能真正起到激励作用，国家也没那么多钱。

所以“赏其先得者”，就是夺得第一辆战车的士卒。因为先得者，往往是倡谋者。他先发动，大家才跟着一哄而上。

攻城也是一样，第一个登上敌方城墙的人，一定中大奖，这样才能人人奋勇争先。所以对于站在后面指挥的主帅来说，看清楚谁第一

个登上去的，是和指挥战斗同样重要的事情。因为你如果搞不清楚该赏谁，下回就没人奋勇争先了，那啥指挥也白搭。

交战本身是相互抢掠军火物资，以敌益己。电视剧《亮剑》里，李云龙每次打胜仗，总是高兴地说“发财了！”，就是这道理。

古人用兵，必使车夺车，骑夺骑，步夺步。吴起与秦军作战，号令三军说：“若车不得车，骑不得骑，徒不得徒，虽破军，皆无功！”这就是一个考核标准，不是杀敌战胜就行。战车部队一定要夺得对方的战车，骑兵要夺对方骑兵的马和装备，步兵要缴获敌方步兵武器，这才能记功领赏。

夺了敌方战车，马上拔了他的军旗，插上我方旗帜，混编到我们的车阵里投入战斗。

俘虏了敌方士卒呢？孙子说卒善而养之，要对他们好，讲清楚我们的政策，争取他们加入我军，为我所用。

孙子能这么想可不容易，古代战争，杀降很普遍。因为你俘虏了几十万人，不好控制，不敢信任，还得管他们吃喝，所以往往一坑了之。长平坑赵卒四十万，就是典型战例。项羽作战，更是遍地万人坑，一次坑秦军二十万，秦人对项羽恨之入骨。

优待俘虏，为我所用，最典型战例是汉光武帝刘秀。刘秀破铜马贼于南阳，俘虏了十几万人，整编到自己的部队里。但是人心未安，因为铜马贼之前降过一次，又叛，又被打败，最后又降的，所以贼帅们觉得刘秀不会信任自己。

刘秀也知道他们的心思，说你们各归本营，我来慰劳将士们。之后刘秀仅率十余骑，亲探铜马大营，展示了以命相托的绝对诚意。贼帅们感激涕零，说："萧王推赤心置人腹中，安得不投死乎！"把自己的一颗赤心放到别人肚子里，那么大的诚意！这就是"推心置腹"这个成语的由来。刘秀得了铜马，兵势大振。这就叫"胜敌而益强"。

如果杀敌一千，自伤八百，那不是胜，是两败俱伤，只不过对方败得更惨而已。

所以孙子的思想是"求全"，先保全自己，再追求全胜，最好把敌人也保全。他的整个军事思想，是慎战的思想，不战的思想，和速战的思想。

"兵不可玩，武不可黩。"《孙子兵法》，开宗明义，军事是国家人民生死存亡之道，无比险恶，必须谨慎。首先庙算、"五事七计"，没有胜算就不要发动战争。有胜算，发动了，要追求一战而定。

"兵贵胜，不贵久。"曹操注解说："久则不利，兵犹火也。不戢将自焚也。"结果他自己也在赤壁被一把火烧了。

"故知兵之将，生民之司命，国家安危之主也。""司命"，是天上管人生死寿命的星宿。大将就管着人民的生死寿命。长平之战，赵国由廉颇做司命，大家的命都还在。换赵括做司命，四十万人就没了，国家也危急了。第一次世界大战打成了绞肉机，断送无数年轻人的生命，也是那些民之司命们的罪责。

其实我们每个人都有"生死存亡之道"，我们常说记者是"笔下有财产万千，笔下有人命关天，笔下有是非曲直，笔下有毁誉忠奸"。无论

你手里是枪还是笔，还是汽车的方向盘，你的举措都关乎他人的财产生命安全，孙子就教给我们这样的敬畏心和责任感。

附录：《作战篇》全文

孙子曰：凡用兵之法，驰车千驷，革车千乘，带甲十万，千里馈粮。则内外之费，宾客之用，胶漆之材，车甲之奉，日费千金，然后十万之师举矣。

其用战也胜，久则钝兵挫锐，攻城则力屈，久暴师则国用不足。夫钝兵挫锐，屈力殚货，则诸侯乘其弊而起，虽有智者不能善其后矣。故兵闻拙速，未睹巧之久也。夫兵久而国利者，未之有也。故不尽知用兵之害者，则不能尽知用兵之利也。

善用兵者，役不再籍，粮不三载，取用于国，因粮于敌，故军食可足也。国之贫于师者远输，远输则百姓贫；近师者贵卖，贵卖则百姓财竭，财竭则急于丘役。力屈、财殚，中原、内虚于家，百姓之费，十去其七；公家之费，破军罢马，甲胄矢弓，戟盾矛橹，丘牛大车，十去其六。故智将务食于敌，食敌一钟，当吾二十钟；萁秆一石，当吾二十石。故杀敌者，怒也；取敌之利者，货也。车战得车十乘以上，赏其先得者而更其旌旗。车杂而乘之，卒善而养之，是谓胜敌而益强。

故兵贵胜，不贵久。

故知兵之将，生民之司命。国家安危之主也。

第三章 谋攻第三

谋攻，最好是不用攻，不攻而下

原文

谋攻篇

孙子曰：凡用兵之法，全国为上，破国次之；全军为上，破军次之；全旅为上，破旅次之；全卒为上，破卒次之；全伍为上，破伍次之。

是故百战百胜，非善之善者也。不战而屈人之兵，善之善者也。

华杉详解

《孙子兵法》第一篇讲计，第二篇讲野战，第三篇就讲攻城。这是次序。

李筌注解说：“合阵为战，围城曰攻。”所以这篇在《作战篇》之后。

曹操注解说：“欲攻敌，必先谋。”

谋什么呢？王皙注解说：“谋攻敌之利害，当全策以取之，不锐于伐兵、攻城也。”

还是谋利害关系，趋利避害。打仗不是为了杀敌，因为杀敌要付出代价，杀敌一千，自伤八百。最好是不战而屈人之兵，晓之以利害，让他投降，全城全人全财全货的尽归于我。

这就是孙子的“求全”思想。

全国为上，破国次之。

曹操注解说：“兴师深入长驱，距其城郭，绝其内外，敌举国来服为上。以兵击破，败而得之，其次也。”

把敌人围起来，让他绝望，认清形势，投降，那是最好不过。他若作困兽之斗，我们攻城击破他，那就要付出代价，得到的也不是全城，而是一个破城。更何况，战场上什么都可能发生，不一定能胜利。

曹操伐江南，刘琮投降，曹操就得了徐州，还得了蔡瑁、张允的水军。这是全国为上。之后孙权不降，就有了赤壁之战，曹操大败，从此再未能进军吴国。

楚汉相争，刘邦派郦食其，说降了齐国，这是全国为上。

齐王田广降了汉王。郦食其向齐王保证说：“如果汉军来攻，您就把我扔锅里煮了！”自己留下做人质，每天与齐王置酒高会。齐王也听郦食其的，撤除了齐国守备。

没想到韩信听说郦食其一介书生，凭三寸不烂之舌，就说降了庞大的齐国，功劳比他还大！为了抢功劳，韩信按谋士蒯通之计，突然发兵攻打在历下的齐军。齐国没有防备，被韩信一鼓而下。齐王以为是郦食其出卖了自己，把他扔锅里活活煮死了。齐王自己，也在其后的战乱中被杀。

韩信是不是不懂全国为上的道理呢？当然不是，他在之前取燕国，就是挟虏魏王豹、擒夏说、斩成安君的兵威，用广武君计，派一个使臣，拿一封信，说降了燕国。

齐国也降了，但不是降的他，是别的同事说下来的，他便要打，要“破国次之”。他把已经属于刘邦的齐国打下来，杀掉的齐军，也是已经属于刘邦的兵马，再转头要挟刘邦封他为齐王。可以说，这时候韩信就已经埋下他之后的杀身灭族之祸了。

王夫之说韩信死得不冤，因为他不是真心地忠诚于刘邦，而是随时和刘邦讲斤两，要条件。

王夫之评论说：“毒天下而以自毒者，其唯贪功之人乎！郦生说下齐，齐已受命，而汉东北之虑纾，项羽右臂之援绝矣。黥布，盗也，一从汉背楚而终不可叛。况诸田之耿介，可以保其安枕于汉也亡疑。乃韩信一启贪功之心，从蒯彻之说，疾击已降，而郦生烹；历下之军，喋血盈野，诸田卒以殄其宗。惨矣哉！贪功之念发于隐微，而血已漂橹也。”

王夫之说，齐国是讲忠义的实在人，降了就是降了，绝无二心。韩信为了抢功劳，挥师击降，害得郦生被烹，田氏灭宗，血流成河，

他真是阴毒之人。所以韩信死得不冤，齐王田广和郦食其，才是真的冤啊！

全军为上，破军次之；全旅为上，破旅次之；全卒为上，破卒次之；全伍为上，破伍次之。

这都是战斗编制，“军”，是一万二千五百人，“旅”，是五百人，“卒”，一百人，伍，是最小战斗单位，五个人。这就是说，不管到哪一级，一国、一军、一旅、一卒、一伍，都要求全，以不战而胜之为妙。

所以百战百胜不是什么好事。用李克对魏文侯的话来说：“数胜必亡”。为什么呢，每一次战胜都有代价，有消耗。百战则民疲，百胜则主骄。你又疲惫又骄傲，对方则憋足了劲要雪耻，可能下一仗就翻盘了。再说了，都百战百胜了，还在打，可见这胜的质量不高，没解决问题。

所以，不战而屈人之兵，是“善之善者也”，传檄而定，写封告示就平定了。次之呢，也要一战而定，打一仗就解决问题。百战百胜，那本身就是问题。

上兵伐谋，就是要破坏敌方的计谋

原文

故上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵。

华杉详解

“上兵伐谋”，不是说打仗要用计谋，是说要破坏敌方的计谋。计谋双方都有，双方都是谋定而后动，把敌方的谋伐掉，他就动不了了。

最典型的战例是东汉时寇恂讨伐高峻。高峻派他的谋士皇甫文做使者来谒见。寇恂二话不说就把他杀了，给高峻送去一封信，说你的军师无礼，已经斩了。你要投降就赶快，不投降就固守吧！高峻即日就开城投降了。

诸将看不懂，问寇恂：这两国交兵，不斩来使。为什么这还没开战，您斩了他的使臣，他却连滚带爬地投降了呢？

寇恂说，这皇甫文，是高峻的军师，是他的主心骨。高峻派他来，就是来查探虚实，回去定计决策的。“留之，则文得其计；杀之，则峻亡其胆。”放他回去，他就能给高峻定计；把他杀了，高峻就没了主意，也没了胆量。这就叫上兵伐谋！

寇恂的案例，是一个极端案例，直接把主谋杀掉了。一般情况下可没这样的机会，还是注意分析判断，破坏敌方计谋。

第二个案例是“折冲樽俎”的典故。折冲，是古代一种战车，叫折冲骑，阻挡对方冲锋，对方冲过来，挡住他，就像把刀折断一样，折断他的冲锋。樽俎，是酒器。折冲樽俎，指不用武力而在酒席谈判中制敌取胜。讲的是春秋齐国晏婴的故事。

晋平公想攻打齐国，派范昭为使去刺探。齐景公设宴招待。酒至半酣，范昭对齐景公说：“想讨您杯中酒喝行不？”景公说：“这有何不可！来人，把我杯中酒倒给客人。”

范昭一口干了景公的酒，下人正要给双方斟酒，晏子却喝道：“且慢！给国君换一个新杯子！”

范昭不高兴，佯醉起舞，又对太师说：“我想跳支舞，能为我奏成周之乐吗？”太师冷冷地说：“这个我们没人会奏。”把范昭给气走了。

酒宴毕，齐景公问：“今天你们怎么回事，这大国使者，来观摩我们的政治，你们惹他生气，有什么好处呢？不是惹麻烦吗？”

晏子说：“就是给他观政嘛。您看这范昭，绝非不懂礼貌之人，是故意要跟我们挑事。君臣有别，要国君杯里的酒，就是挑衅试探。所以我给您换一个杯子，不跟他喝一个杯中的酒，乱了尊卑。”

太师说：“成周之乐，是天子之乐，不是人臣能舞的，当然不能给他奏。”

范昭回到晋国，回报晋平公说：“齐不可伐。我想侮辱他的国君，被晏子识破了。想犯乱他的礼仪，又被太师识破了。齐国有贤臣啊！”

孔子赞叹这件事说：“不越樽俎之间，而折冲于千里之外，晏子之谓也。”

举杯谈笑间，就伐掉了晋攻齐之谋，退了千里之外的敌军。这就是“上兵伐谋”。

第三个案例是春秋时秦伐晋。晋将赵盾领军拒敌，上军佐臾骈说：“秦军远来，不能持久，我们深沟高垒把他耗走就行了。”

秦军战也不得，退也不能。秦伯问士会怎么办。士会说：“这一定是臾骈的主意。不过晋军中还有一将叫赵穿，是赵盾的堂侄，又是晋君的女婿，此人不懂军事，恃宠而骄，好勇而狂，而且他最不服的就是臾骈当了上军佐。咱们去骚扰赵穿的部队，他肯定会出战。”

依计而行，骚扰赵穿。赵穿追出来没追上，回去大怒，说：“裹粮坐甲，就是为了杀敌。敌人来了不打，这是要干什么呢？！”手下人说，这是在等待时机。赵穿说：“我不管他们有什么谋，他们不打，我自己打！”于是率本部出战。赵盾听说赵穿冲出去了，拿他没办法，还得救他，只得全军出动，跟秦军大战一日，不分胜负。

寇恂之伐谋，直接把敌军主谋杀掉了。晏子之伐谋，是伐掉了敌人未成之谋。士会之伐谋，是破了敌人已成之计。这三个案例，都是“上兵伐谋”的典型案例。

不能因为你的队友是猪，你就跟着做猪

原文

上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵。

华杉详解

“伐谋”，是伐掉他的计谋，伐掉他的念想，从根儿上把他的念头伐掉了。让他发现条件不具备，风险很大，胜算不多，放弃自己的计划。

“伐交”，则是破坏他的外交，打散他的盟友。

中国历史讲纵横捭阖，就是干“伐交”的活。苏秦张仪，合纵连横，就是伐交。苏秦合纵，要六国合力抵抗强秦，让秦国十五年不能东向。张仪连横，游说六国分别与秦国联盟，以求苟安。破坏六国间的合纵，以便孤立各国，各个击破。“纵横”这个词，就是从合纵连横简称而来。

张仪伐楚怀王与齐之交，是伐交的典型案例。

张仪为了破坏齐楚联盟，访问楚国，引诱楚怀王，说如果您和齐国绝交，联盟秦国，秦国愿献出商於之地六百里给您。楚怀王大喜，

马上跟齐国绝了交，派一个将军去秦国收地。

张仪称病不出，三月不见楚使。楚怀王检讨自己，张仪肯定是不相信我已经跟齐国绝交了。于是再派一个勇士去齐国，辱骂齐王，以示信于秦。齐王莫名其妙受辱，勃然大怒，不仅与楚绝交，而且马上与秦结盟。

这时候张仪出现了，接见楚使，兑现他的“承诺”——六里地，少了两个零。

楚怀王大怒，发兵攻打秦国。没有齐国联盟，他哪里打得过，被打得大败，楚国就从他开始迅速衰落。

这个案例里，不光是只有楚王的教训，也有齐王的教训。秦国伐的是楚国的交，伐的何尝又不是齐国的交？你的队友是头猪，你不能跟着也做猪。秦楚开战，如果齐国这时候能帮楚国一把，楚国必将羞愧感激，齐楚联盟更加稳固，真正的敌人秦国的战略就破产了。所以上当的不是只有楚怀王，齐王也是一样。

前面讲伐谋，有直接杀掉主谋的。同样，伐交也有直接杀掉他国外交使节来破坏对方的案例，而且这样的案例还不少！

楚汉相争，英布作壁上观，刘邦和项羽都派出使者拉拢英布。英布心里已经倾向于降汉，但还犹豫未发，仍在楚使住的宾馆里唠嗑。楚使则催促他发兵助楚。

汉使随何当机立断，直闯进去，一屁股坐在楚使上座，喝道：“淮南王已经归汉，发什么兵？”楚使大惊，要走。英布也愣了。随何再喝

一声：“不能让他走，杀了他！”英布此时被逼到墙角，不断也得断，只得依了随何，斩了楚使，率军归汉。

杀使伐交，还有一个著名案例，就是班超。班超出使西域，到了鄯善（今新疆罗布泊西南）国。鄯善王对班超等人开始很热情。过了几天突然冷淡了。班超多方打听，知道是北匈奴也派来使者，鄯善王正两边摇摆犹豫呢。

这班超一身都是胆，召集部下三十六人，夜里突袭匈奴使者宾馆，杀光了匈奴使团，提着使者人头去见鄯善王。鄯善王吓破了胆。再加上这匈奴使团死在他的国里，他也交代不了，只得投降了汉朝，派出王子到长安做人质。

“其次伐兵”，那是“伐谋”“伐交”都弄不成，再不得已才动刀兵。姜太公说：“争胜于白刃之前，非良将也。”

不是胜了敌人你就赢了，关键是你自己变强了还是变弱了

原文

其下攻城。攻城之法，为不得已。修橹轒辒，具器械，三月而后成；距堙，又三月而后已。将不胜其忿而蚁附之，杀士卒三分之一，而城不拔者，此攻之灾也。

华杉详解

攻城是下策，不得已而为之。

“修橹轒辒（fén wēn）”，“橹”是大盾，可以挡住整个身体的。“轒辒”，是一种四轮的攻城车辆，蒙以皮革，算古代的装甲运兵车吧，里面可以藏几十人，一直推到城墙下。其他器械，如飞楼、云梯、板屋、木幔等等，准备这些东西至少得三个月。

“距堙”，是土方工程，堆土为坡，可以登高和守城的士兵作战。其他工程如挖地道、搭桥越壕、运土填壕等等，作这些准备也得三个月时间。

攻城是个慢功夫，是个细活儿。如果大将是个急躁性格，搞“蚁附”战术，士兵死了三分之一，还攻不下来，那是灾难性的。

“蚁附”，顾名思义，就是步兵密集强攻，像蚂蚁一样往上爬。城楼上的招待，就是矢石汤火，射箭、扔石头、倒开水、倒滚油，再给你点火。蚁附又叫“蛾傅”，飞蛾扑火，倒也形象。

所以攻城是非常惨烈的，是下策的下策的下下策。

孙子的思想，一贯是赢不赢先别说，关键自己先别输。胜了敌人不等于赢了，关键你自己是变得更强了，还是更弱了。别得不偿失，别草菅人命。

攻城不拨的典型案例，是北魏太武帝拓跋焘攻盱眙。或许是少数民族兄弟比较豪放，他去攻人的城，倒玩潇洒，先派使者进城找刘宋守将臧直要酒喝。臧直也不客气，拿几个瓦罐来，叫大家伙尿几泡尿给他送去。

拓跋焘大怒，即刻下令攻城，士兵轮番攀登，退后者杀！结果呢？攻了一个月，士兵尸体堆到城墙那么高，死者过半，还杀了自己的先锋官高梁王，城还是没攻下来。拓跋焘见伤兵满营，疾疫甚众，又怕被人断了退路，只得饮恨解围而去。

民国名将傅作义，以北平和平解放而闻名。事实上，他的将名，是中国守城第一将，最能守城。成名作是涿州之战。

直奉大战，奉军得胜，但他率一支孤军坚守涿州城，内无粮草，外援断绝，就是不投降。奉军五万人攻他几千人，攻了两个月，攻城总指挥张学良，飞机大炮燃烧弹各种狂轰滥炸，恨不得把涿州城都轰

平了，傅作义还在打！久攻不下让奉军首领张作霖不胜其忿——这不科学！他可没有下令蚁附之，他要给傅作义整点高科技。张作霖给城内轰进去五百发毒气弹。

毒气之后奉军再攻上去，傅作义还在打，还是把他们打退了。

张作霖也服了，跟张学良说：“这小子不投降，咱们也别打了，围起来，把他饿死！”

这时候阎锡山看也没什么打的必要了，给傅作义指示，要他议和。傅作义得了领导指示，这才和张学良签了和议，接受整编。

后来林彪打长春，就用了张作霖的饿字诀，围而不打，把国军饿投降了。

以失败为假设前提来思考，是兵法智慧的根本

原文

故善用兵者，屈人之兵而非战也，拔人之城而非攻也，毁人之国而非久也。必以全争于天下，故兵不顿而利可全，此谋攻之法也。

华杉详解

孙子这里总结“谋攻”，谋攻就是谋全，全利原则，自己不损失，敌方资产也不破坏，全取其利。要全取其利，就要“三非”：非战，非攻，非久。不战而屈人之兵，不攻而拔人之城，不久战而毁人之国。

孙子的思想，做任何事之前，一是先考虑风险，二是考虑代价，第三才考虑利益。

有两样东西最能驱使人犯错，一是利益诱惑，二是焦虑。

人们常说见利忘义，其实更普遍的情况是“见利忘害”，见到利益，就难免“人为财死，鸟为食亡”，见小利而亡命。

焦虑也害人出错，为什么呢，人一焦虑，就想有所动作。你要他非战、非攻，要他等待，要他忍耐，他怎么能等，怎么能忍呢？战场上的统帅，生死存亡之间，没有一刻不焦虑，这就特别容易出错。

如何避免呢？就是以失败为假设前提来考虑问题。我们习惯的思维方式是以成功为假设前提，因为我做一件事，是为了把它干成。那我思考、分析、判断、谋划、决策，都是围绕如何能成功，这不很自然吗？不教我们这个，那还叫兵法吗？

《孙子兵法》的出发点则不是这样，他是处处以失败为假设前提，首先假定这事会失败，其思考、分析、判断、谋划、决策，都是围绕避免失败，减少代价，立于不败之地，然后用计、等待，等待一战而定。

经营也是一样，为什么有的人能专注，坚持，默默无闻，二十年磨一剑，最终成为行业领袖。而另一些人东一头，西一头，今天干这，明天干那，始终过着波澜壮阔的创业人生。其根本都是"思维性格"的差异，前者不一定是特别大智慧，而是一个"失败前提思考者"。你跟他说什么，他都觉得是风险，他首先假设干不成，只有他已经干成的那件事，他才认为能继续干成，最后他就成了集大成。后一种人呢，他是"成功前提思考者"，听到什么都觉得是机会，是大机会，是不能错过的机会，最后他就成了终身创业者。

李嘉诚说："做任何事情先考虑失败。"这就是兵法智慧的根本。什么叫大师，大师就是知道自己跟别人一样，上手去干，多半是大败亏输，所以特别谨慎。吹嘘自己战无不胜，那不是大师，是大"失"，大失所望。

“非战”“非攻”最后还强调一个“非久”。什么意思？是动作要少，关键时候，就来那么一下，最忌讳天天研究，频频动作，反复折腾，做多错多。

“集中优势兵力打歼灭战”

原文

故用兵之法：十则围之，五则攻之，倍则分之，敌则能战之，少则能逃之，不若则能避之，故小敌之坚，大敌之擒也。

华杉详解

孙子是非常强调兵力原则的，有绝对优势兵力才打，十倍优势才打包围战，五倍优势才进攻。毛泽东的“集中优势兵力打歼灭战”，就是这意思。

没有绝对优势，比如只有两倍优势，那就要“倍则分之”，调动敌人，让他分兵，分割他，形成我方更大优势再打。这就是毛泽东的运动战：依托较大的作战空间来换取时间移动兵力包围敌方，以优势兵力速战速决，毛泽东总结为“避敌主力，诱敌深入，集中优势兵力，各个击破”。

敌则能战之，少则能逃之，不若则能避之。

兵力相当，两军遭遇，敌得住，就战之。敌不住，就逃之夭夭。这就是毛泽东说的:“打得赢就打，打不赢就跑。”

不跑会怎样?“小敌之坚，大敌之擒也”，你坚守不跑，就会被敌人擒了。

分兵作战法

原文

十则围之，五则攻之，倍则分之。

华杉详解

“十则围之”。有十倍于敌人的兵力，就可以包围他。逼他投降，或全歼敌军。

“一女乘城，可敌十夫”。《尉缭子》说：“守法：一而当十，十而当百，百而当千，千而当万。”

守的人能以一当十，攻的人当然至少要以十攻一了。

杜牧注解说，“围”，是四面垒合，不仅是要战胜敌人，而且不能让他逃跑。凡四面围合，必须去敌城稍远，占地既广，守备严密。所以如果兵不够多，就有缺漏。

“五则攻之”。有五倍于敌人的兵力，就可以进攻。

曹操注解说：“以五敌一，则三术为正，二术为奇。”如果有敌人并兵自守，不与我战，则有五倍于敌的兵力可攻。怎么攻呢，以三倍兵力为正兵出战，留两倍兵力在手作预备队等待出奇制胜。

张预注解说，要惊前扰后，声东击西，没有五倍优势，分不出那么多兵。

何氏注解说，我五倍多于敌人，可以三分攻城，二分出奇以取胜。

战例是西魏时独孤信攻打凉州宇文仲和。

西魏任命义州刺史史宁为凉州刺史，前任刺史宇文仲和依然占据着凉州，不接受新刺史的取代。丞相宇文泰派遣太子太保独孤信讨伐叛逆，宇文仲和婴城固守。独孤信派遣将领们在夜晚以冲梯攻打城的东北角，自己统率壮士袭击城的西南角，黎明时分，攻克了凉州城，擒获了宇文仲和。

“倍则分之”。如果兵力是敌人的两倍，则优势还不够大，还要想办法让敌人再分兵。

杜牧说“倍则分之”的分，不是分自己，是分敌人，让他分兵。我两倍于敌，则我用一部兵力，或者取其要害，或者攻其必救，使得他本来就只有我一半兵力，还要分兵来救，他的兵就更少了，这样更容易战胜他。

曹操注得简单：“以二击一，则一术为正，一术为奇。”曹操说的是分自己。

杜牧说，正奇分兵，跟兵力多寡没关系，只要出战就有正奇。项羽到乌江边只剩二十八骑，他还不挤在一堆，分奇兵正兵，循环相救。

杜牧说得没错，“倍则分之”，是为了分割敌人，但要敌人分，先自己得分，所以曹操也没错。而且曹操讲得很具体，分多少都讲了。这在兵法里叫“分战法”，《百战奇略》里专门有一篇：

凡与敌战，若我众敌寡，当择戍平易宽广之地以胜之。若五倍于敌，则三术为正，二术为奇；三倍于敌，二术为正，一术为奇。所谓一以当其前，一以攻其后。法曰：“分不分为縻军。”

如果我众敌寡，挑宽敞地方跟他打。若五倍于敌，则三正二奇。三倍于敌，则二正一奇。正兵攻其前，奇兵攻其后。

此处可加上曹操的补充：“二倍于敌，则一正一奇。”

分不分为縻（mí）军，是说该分不分，就捆住了军队的手脚。这是另一部兵书《唐太宗李卫公问对》里的话。

这里大量涉及正兵、奇兵的概念，就是《孙子兵法》里最著名的那句话：“以正合，以奇胜。”这“奇”不念qí，念jī，数学里奇数偶数的奇，又叫“余奇”，简单地说就是预备队。出奇制胜，就是正兵先打，主帅在指挥所观察，等到关键时候“出奇”——投入预备队——“制胜”，解决战斗。

所以姜太公说：“不能分移，不可以语奇。”不懂分兵的，你没法跟他讲什么叫奇兵。

“正奇”的内容在后面的《势篇》，到时候再具体讲。

“倍则分之”的战例，有一反一正两个案例。

反例是淝水之战的苻坚，他是不分而败。

苻坚以八十万军队对阵谢玄八万，十倍兵力。但他没有分兵，全挤在一堆，被晋军一冲击，稀里糊涂就兵败如山倒了。

正面案例是王僧辩讨侯景于张公洲，分而胜之。

梁将陈霸先、王僧辩讨侯景，列军于张公洲。梁军高旗巨舰，截江蔽空，乘潮顺流。侯景望之不悦，说：“梁军士气如此高昂，要先挫挫他们的锐气。”率铁骑万人，鸣鼓向前冲。霸先对僧辩说：“善用兵者，如常山之蛇，首尾相应。贼今送死，欲为一战。我众彼寡，宜分其势。”僧辩从之，以劲弩当其前，轻锐蹂其后，大阵冲其中，分为三路冲击侯景。侯景大溃，弃城而走。

认输的智慧

原文

敌则能战之，少则能逃之，不若则能避之。故小敌之坚，大敌之擒也。

华杉详解

敌则能战之。

如果我方和敌军兵力相当，势均力敌，那要有能力打一仗。

曹操注解说："己与敌人众等，善者犹当设伏奇以胜之。"怎么打？还是分战法，"奇正"，正兵挑战，奇兵设伏。这里曹操没说几正几奇，不过从历史战例来看，这种诱敌伏击的战术，去挑战的正兵是小股部队，设伏的奇兵才是大部队。

少则能逃之。

如果兵力比敌人少，就深沟高垒，不要出战。或逃匿兵形，让敌人不知虚实，然后全军逃之。

不若则能避之。

杜牧注解说，“不若”，是势力、交援都不如对方，那就要速速逃走，不可迟延。如果敌人守住我的要害，那想跑也跑不了了。

孙子是极其保守谨慎之人，先胜后战，没有胜算就不打。只要兵比敌人少，就不跟他打。这一点似乎跟我们平时宣扬的价值观不一样，我们津津乐道的都是以少胜多，历史上以少胜多的战例比比皆是，怎么就不能打呢?

这在管理学上叫“沉默的证据”，真正的绝大多数，绝对的大概率事件，都沉默无言，所以你不知道。而那些小概率事件，以少击多居然打赢的，人人都替他大肆宣扬，一千年后你还知道，三千年的例子累积起来，倒显得比比皆是成了主流了。

这里沉默的证据有什么呢？首先那些“少则能逃之，不若则能避之”的将领，他们都沉默，都不吱声。逃跑有什么好宣扬的呢？所以《十一家注孙子》里面，十一位大师，竟然没有一个人写出一个战例！一个举例说明都没有。倒有人补充说明，张预注解说：“彼众我寡，宜逃之。”但是！（注意这个“但是”）但是，他说：“若我治彼乱，我奋彼怠，则敌虽众，亦可以战。”然后他举了两个战例：“若吴

起以五百乘破秦五十万众，谢玄以八千卒败苻坚一百万众，岂需逃之乎？”

你看看，孙子讲不要以卵击石，注解倒举出两个鸡蛋打碎石头的案例来。

你能按张预版“但是兵法”，用五百乘去灭五十万人，用八千人去灭一百万人吗？很多人总认为自己会成为“但是”。事实上所有的“但是”都写在史书上了，而且那历史上每一个“但是”后面，都有无数的偶然，你少凑齐一个也不行。

今天我们可以给“少则能逃之，不若则能避之”，补上两个战例，一个是沉默的证据，一个是大肆宣传的战例。沉默的是石达开，石达开的远征军在清军的围追堵截下，一年半的时间内转战川、黔、滇三省，四进四川，突破长江防线，但最后他没跑掉，死了，还是沉默了，也没法用来证明兵法是正确的。

另一个大肆宣传的伟大案例，大家都知道，因为一跑就跑了二万五千里，跑掉了，而且取得了最后胜利，就是红军长征。

小敌之坚，大敌之擒也。

红军在江西如果不跑会怎么样？“小敌之坚，大敌之擒也”。坚守不跑，就会为人所擒。

典型战例是汉朝名将李陵，汉武帝要他给李广利运粮草，他耻于做后勤部队，请战率五千步卒直捣匈奴王庭，结果被匈奴十万骑包围，兵败投降。汉武帝杀了他全家，还害得替他说话的司马迁被处以宫刑。

人性的特点是要赢，但现实是很可能要输，要懂得认输。宏碁（qí）的施振荣老先生说："认输才会赢。"这句话很有哲理。我们也可以说，输了，生活还会继续。输掉的咱们认了，保住和扩大咱们赢得的。

明代的王阳明，千古圣人，立下那么大的学问和功勋，但当锦衣卫为了陷害他，做出种种丧尽天良残害百姓的事，以图挑衅和构陷他的时候，他全都忍了，认了。因为他明白，在这暗无天日的社会，此刻他只要有任何一点伸张正义挽救百姓的举动，都会粉身碎骨，而且救不了任何人。只有等着锦衣卫看见不能得手，而自己停手。

王阳明认输了，他等着他输到什么时候，剩下的就是赢的吧！

皇上可以不懂军事，将军不能不懂政治

原文

夫将者，国之辅也，辅周则国必强，辅隙则国必弱。

故君之所以患于军者三：

不知军之不可以进，而谓之进；不知军之不可以退，而谓之退，是谓縻军。

不知三军之事，而同三军之政者，则军士惑矣。

不知三军之权，而同三军之任，则军士疑矣。三军既惑且疑，则诸侯之难至矣，是谓乱军引胜。

华杉详解

将帅是国家辅佐之重臣。“辅周则国强，辅隙则国弱”。这里的“周”和“隙”，有三层意思，第一，“周”是才智俱备，能力全面，“隙”则是能力有欠缺；第二，“周”是行事周全，“隙”则是有缺漏；第三，“周”是周密，谋不泄于外，“隙”则是形见于外，让人家看到了你的虚实，钻了你的空子。

我们做事也是一样，要周全、周密、算无遗策。有一个地方没考虑到，有了隙，到时候就在那隙的地方崩盘。到那时再喊冤“这谁知道啊”，那没意义。

中国有句古话叫“不知者不为罪”，大错！不知就是最大的罪！你不知，怎么担当这责任管这事呢?

孙子接下来讲了国君的三个“不知”，虽然你是老板，你不知道的事情你不要管。

第一个“不知”，不知道军队不可以进，你逼他进。不知道军队不可以退，你逼他退。

安史之乱，哥舒翰守潼关。唐玄宗不知道不可以出战，非逼他出战，结果全军覆没，丢了潼关，长安失守，玄宗南逃四川。

淝水之战，谢玄跟苻坚说:“您把军队退一退，等我渡河过来和您决战。”苻坚不知道不可以退，真就下令退一退。后面的部队不知道为什么要退，晋军大声喊:“秦军败了！”后面的以为前面败了，一哄而逃，就真败了。

这就是不知进退，不知道军队的一进一退，都是生死存亡。

第二个“不知”，是不懂得军队事务，却要参与军队管理。

《司马法》说:“军容不入国，国容不入军。”治军和治国，游戏规则不一样。

《兵经》说：“在国以信，在军以诈。”

张预注解说：“仁义可以治国，而不可以治军；权变可以治军，而不可以治国。”

前面说的苻坚，他本来也是一位英主、英雄，但他实力上空前强大，性格上历来包容大度，又以天子对臣民的心态来对待谢玄，以诸葛亮七擒孟获的气度来对待谢玄，让他先过来，收复他，让他服气，就忘了“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也”。一点都大意不得。苻坚一个不注意，就兵败如山倒，最后发展到身死国灭。

杜牧注解说，军队的礼度法令，自有军法从事，如果以寻常治国之道，军士们反而不知道怎么办了。

杜牧举了周亚夫军细柳的例子。汉文帝视察慰劳三军，到别人军营，门卫都直接放行，将领慌忙出迎。到了周亚夫门口，被拦下等通报，说军营中只听将军之令，不听天子之令。通报良久，周亚夫也没出迎，只说请进，还要求军营中要慢行，马车不许跑得快。最后他在自己大帐门口对文帝拱手行礼，说甲胄在身，不能跪拜。

文帝叹服不已，在车栏杆上向将士们点头致意，从此认定周亚夫是可以依靠的大将，临终还叮嘱景帝，有兵事就用周亚夫。周亚夫也果然替景帝平定了七国之乱。

不过杜牧把周亚夫的故事放这儿作例子，虽然典型，也不完全恰当。细柳军营之事，有文帝的品格在，也有周亚夫的性格在。他的性格就是牛逼，他不光在军营牛逼，在皇宫里也牛逼，最后也弄得皇上

不舒服，晚年稀里糊涂给问了个谋反之罪，他哪里受得了，绝食抗议，饿死了。

第三个“不知”，是不懂得军队的权变，却要参与军队的任命。不得其人，就会满盘皆输。最典型的案例，就是著名的长平之战了，赵括纸上谈兵，不能打仗，廉颇知道，蔺相如知道，赵括死去的父亲知道，赵括的母亲知道。就两个人不知道，一个是赵括自己不知道，二是赵王不知道，四十万人的生命，就这么断送了。

这三个不知，都是讲“将在外君命有所不受”，讲“中御之患”。姜太公说：“国不可从外治，军不可从中御。”国内的事归主君管，不可以从国外处理；军中的事归将军管，不能由国君遥控。如果国君老是遥控，则“三军既惑且疑，诸侯之难至矣”，敌国就乘隙而入。“是谓乱军引胜”，搞乱自己军队，把敌人引来，让敌人得胜。

“将在外，君命有所不受”。这是讲给国君听的，但你不能假设国君一定会听，只能启发他听，他不听，你还得听他的。否则，将军自己的命都保不住，还算什么英雄，还怎么保家卫国呢？像岳飞，他死了，人们赞他英雄，骂秦桧奸臣，但宋朝还是亡了，他也没尽到保卫国家的责任。

秦国的王翦，秦王把举国六十万大军都交给他，去灭了六国，统一天下。他今天派人去找秦王要块田，明天派人去要盖房子，就是要秦王放心，我求田问宅本无大志。岳飞那直捣黄龙府，迎还二帝的雄心壮志，高宗怎么受得了？回来两个皇帝，这个皇帝怎么办？谁能保证迎还不变成拥立？

皇上可以不懂军事，将军不能不懂政治。

“将在外，君命有所不受”，是给皇上立个规矩，但只能启发他自觉守规矩，不能假设他一定守规矩。

千难万难，判断最难

原文

故知胜有五：知可以战与不可以战者胜。

华杉详解

孙子讲五个知胜之道，讲的是知胜之道，不是制胜之道，这还是孙子“胜可知而不可为”的思想，不指望在战场上靠运气获胜，而是在必胜条件下一战而定。所以第一条就是知可以战与不可以战，动手之前，你要知道能不能赢。

这就对判断力提出了很高的要求，你怎么知道自己必胜呢？你认为必胜，结果真的就胜了，次次都这样，那你不成了神仙?

我的实际工作体会：必胜不可知，必败则是可知的。

比如说做一个方案，最重要的能力不是“出创意”，而是“有判断”，随时知道自己走到了哪一步，能不能得手。

所以说判断力是创造力的前提，只有在判断中创造，才是真正的创造，否则就是天马行空，无边无际。那怎么办？那就只能“狂夫之言，圣人择之”，让别人来作判断。

人性的弱点是一厢情愿。西谚云:“我们相信一些事情，不过是因为我们希望他是真的。”我们假定一厢情愿的因素在我们的判断里占三分，那么，当你认为有几分把握的时候，先自己减去三分一厢情愿分，再想想。

当我们觉得有十分把握的时候，减去三分就是七分。假如我们的判断是准确的，那就有50%的概率获胜，那赢面已经非常大了。

成功是偶然的，失败是必然的。这个认识很重要，不要轻举妄动。

前面讲的知胜知败，都是讲战前的判断。战后结果就出来了吧?

实际却不是。打仗是打完就有胜败，经营却不是！战后也不知道胜败。而且明明败了，大败，显示出来的结果却是胜的!

这是怎么回事？！

是那败藏起来了，储蓄起来了，过一段时间再报复你，让你不可挽回!

事情是这样的：当我们创业的时候，胜败是很容易体现的，胜了就干成了，败了就赔了。但当一个事业起来之后，你作出了一个关键的错误决策，你的市场可能还在增长。等到市场真的掉下来了，你可能还不认为自己错，认为是“产品生命周期到了”。

千难万难，判断最难。

你能带多少兵，就是你有多强的管理能力

原文

识众寡之用者胜。

华杉详解

“知胜五道”第二条，“识众寡之用者胜”。知道兵多兵少怎么用的人能胜。

《孙子兵法》每句话的信息量都很大，这句话信息量也不小，识众寡之用，就是能带兵，能带队伍，概括说有以下三个方面：

一是知道需要用多少兵。

秦王政要灭楚，朝廷开会问需要多少兵马，王翦认为“非六十万人不可”，李信则说“不过二十万人”便可打败楚国。秦王政当然喜欢李信，认为王翦老不堪用，便派李信和蒙恬率兵二十万，南下伐楚。结果打得大败，七个都尉被斩，成为秦军少有的大败仗。

秦王赶紧去给王翦赔礼道歉请他出山，王翦的条件还是六十万兵。

王翦率军到了楚国，驻扎下来，营门一关，也不出战，每天就开运动会搞体育比赛。他兵多，楚军也没法来攻。就这么耗了一年，楚军熬不住，开始频频调动。楚军一调动，露出破绽，他就挥师出击，一举灭了楚国。

匈奴单于冒顿写信轻薄吕后，吕后大怒，想发兵讨伐。樊哙激情演说："给我十万兵马，横扫匈奴！"大家都附和要打。季布大喝道："樊哙可斩也！当年高祖三十万大军还在白登被围，陈平用计讲和才放回来，樊哙比高祖还厉害吗？"吕后冷静下来，给冒顿回了一封不卑不亢的信，还是和亲友好。

二是你能带多少兵。

这是一个管理能力，一个组织动员的能力。你能带一个班？一个排？一个团？一个军？

刘邦跟群臣讨论谁谁谁能带多少兵，问韩信说你看我能带多少兵。韩信说陛下能带十万，多了您就搞不定。刘邦问你能带多少？韩信说我嘛，多多益善，再多的兵我都能带。

所以打仗的本事，人们看到的是谋略、勇敢，因为那里面有故事，有谈资，男女老幼都爱听，广为流传。而还有一个不被人们挂在嘴边的是组织、动员、管理。管理的事讲起来枯燥，人们听不懂，也不爱听。

韩信打仗的本事为什么大？为什么比别人都大？他谋略当然厉害，勇敢大家都知道是他的弱项，他的超级强项，在"韩信带兵，多多益善"这句话里面。我们每个人可以想一想，我能带多少人的团队？管二十人的公司，和管二百人的公司，不是一回事。二千人、二万人、

二十万人，又是另一回事。像富士康那样管上百万人，把人都管疯了，管自杀了。前面说的王翦，带六十万兵在敌境内驻营，一年不打仗，天天开运动会，关键时候一击制胜。这一年六十万小伙子挤一堆，一年不干活，还没出事，这都是管理的大本事。

三是兵怎么带，怎么用。

所谓“治众如治寡”，韩信带兵，多多益善，给他一百万兵，他跟带一百人一样方便。这就有一套组织架构和管理体系，后面的《形篇》《势篇》《虚实篇》都讲这个问题。

组织架构，就是从小到大战斗单位的设计，古代打仗最小战斗单位是五个人。戚继光剿倭寇，设计了十二人一组的鸳鸯阵。林彪发明“一点两面三三制”，以三人为最小战斗单位。从三个人一个战斗小组，到上百万的大军，他指挥起来都像挥自己的手臂一样方便自如。

这就是识众寡之用。

不站在老板立场的员工没前途，没有员工思维的老板做不大

原文

上下同欲者胜。

华杉详解

“知胜五道”之三：“上下同欲者胜”。

上下同欲者胜，知不知道呢？都说知道。但用王阳明“知行合一”的观点来说，没做到就不是真知道，那就几乎没什么人知道了。

上下同欲者胜，人们自然都是要求别人同自己的欲，特别是上要求下要同上的欲，很少有人理解是自己要同他人的欲，要跟从他人的欲。

理学家说“存天理，灭人欲”，王阳明说“天理即人欲”。两个欲，不是一个欲。灭人欲，是要控制自己的欲；即人欲，是要顺应大家的欲。

《左传》说：“以欲从人则可，以人从欲鲜济。”什么意思呢，就是让自己的心愿跟随大家的心愿，那样行事就可以成功；如果让大家

的心愿跟着你个人的心愿走，则很少能够成功。

所以，我们可以把“上下同欲者胜”这句话改一下来理解，叫：

同他人之欲者胜。

这就回到利他就是利己的大道理了。

对于员工来说，你要始终站在老板的立场思考处理任何问题，你就进步快了。

对于乙方来说，你要始终站在甲方老板的立场，诚则灵，你的业务就稳了。

对于老板来说，你要有员工思维，凡事站到员工的立场去看一看，服务员工，关注员工，就有人愿意跟你干了。

对于企业来说，要始终站在消费者的立场，不要总想利用信息不对称挣钱，而是实实在在为消费者建起别人做不到的产品和服务体系，这就百年品牌了。

“上下同欲者胜”。如何做到呢?

首先要承认上下不同欲。

你知道不同，你才能想办法同。你认为别人都该跟你同，什么也不需要做，就永远没人跟你同了。

上下不同欲，就是韩非子说的君臣异利。君和臣，利益所在不一样！

曹操伐东吴，孙权开会讨论战还是降，群臣都说打不过，刘琮都降了，安排得还挺好，咱们也降了算了，跟他谈个好条件。

鲁肃趁孙权上厕所的时候跟出去，对孙权说："主公，我们都可以降，您不能降。"孙权问为什么。鲁肃说："我们做臣子的，换个主公，还是一样做官，降了，家财利禄都有保障。您降了，做什么官呢？"孙权就明白了，必须战。

这就是君臣异利。

君臣异利，上下不同欲，怎么办呢？

韩非子的逻辑是君臣互市，做交易，就是建立公平透明的激励机制。君不必仁，臣不必忠，在这机制下，自然君王仁爱，群臣忠勇。

君臣之间，不要讲感情、报恩、爱戴之类，但每个人必须忠于自己的角色责任，忠于职守和游戏规则。

在机制设计上假设每个人都是坏人，让坏人为了自己利益也只能做好事。在道德品质是提倡每个人都做好人，让好人好上加好再加分。这就能上下同欲者胜了。

真正认识“以防万一”

原文

以虞待不虞者胜。

华杉详解

“知胜五道”之四：“以虞待不虞者胜。”

“虞”，是预料、预备、防备的意思。成语“尔虞我诈”，就是相互防备，相互欺骗的意思。

《左传》说：“不备不虞，不可以师。”没有预先准备，没有周密防备，那是不可以带军队的。

《孙子兵法》说：“无恃其不来，恃吾有以待也。无恃其不攻，恃吾有所不可攻也。”不能料定敌人不会来攻击，要有准备他来了我也不怕。

春秋时吴楚交战。两军相距三十里，雨下了十天十夜，晚上都看不见星星，漆黑一片。楚军左史倚相对大将子期说：“这么恶劣的天气，吴军肯定认为我们没有防备，一定来偷袭，不如备之。”于是列好阵势等着。

吴军果然来了，一看楚军严阵以待，占不到便宜，转头便撤。

楚军也没追击，因为知道他有所防备。等吴军走远了。左史又说：“他们往返六十里，回到营中，又累又饿，大将要休息，士兵要吃饭，肯定防备松懈了。咱们急行军三十里摸上去，定可一鼓破之。”

楚军依计而行，果然大破吴军。

那开始时下着大雨，楚军列阵等着，吴军不来怎么办？那不白准备了吗？我们经常听见人说：“我白准备了，白浪费了。”这个观念就是兵法要反对的。《兵法百言》：“宁使我有虚防，无使彼得实尝。”宁可我白准备，也不能让他万一来了，让他得手。

绝大部分准备，都是“白准备”，因为准备本来就是“不防一万，只防万一”的，所以每一次有效准备背后，都有九千九百九十九次“白准备”。左史并非料事如神，料定吴军一定会来，他只是按操作规程，做好准备。吴军若不来，士兵们怨声载道，这事过去了，不会写进史书里，我们也不知道。吴军来了，他就名垂青史了。两千多年后我们还能知道这事，可见这样的事是很少发生的。

一位在法国道达尔公司工作的朋友跟我讲，他们公司每次开大会，都有一个安全官，先做半小时安全介绍，这酒店什么情况，走火通道，逃生门在哪儿，防火面具在哪儿，灭火器在哪儿，如果发生火灾，按什么程序逃生，如何自救、互助及急救等等。

按咱们“百年大计，进度第一，质量第二，安全第三”的价值观，这喋喋不休的半小时安全课，每个人都听过几百遍了，得浪费多少时间！

这就是要真正认识“以防万一”！防的就是万分之一！我们很多家长，孩子坐车都不给他备儿童座椅，认为没事儿，却没想过万一有一次事儿，孩子就没了。所以我带孩子旅行，都托运行李带着儿童安全座椅走。

“以虞待不虞者胜”，还有一个理解，就是“机会是属于有准备的人”。人生就是不断地埋下伏笔，机会来的时候，你都准备好了。

作战就那一下子，我们99%的工作，都是准备工作。这个道理太深了。人们容易看到的是战利品的多少得失，时间、资源的分配，总是向收割倾斜，不是向准备倾斜。

只问耕耘，不问收获。我看到有的企业家，把收获的工作交给经理人，因为今天的收获都是他三年前耕耘下的。他把他的精力和关注点，投入新的耕耘，为未来作准备。

老板要适当放弃自己的判断，部下要尽可能允许老板越界

原文

将能而君不御者胜。

此五者，知胜之道也。

华杉详解

这是“知胜五道”最后一条，将领能干，君王又不干预者胜。《司马法》说：“进退惟时，无曰寡人。”不要管皇上说什么，进退自己根据形势判断决策。

司马懿和诸葛亮在五丈原对峙，司马懿不出战，诸葛亮天天羞辱他，据说还送女人衣服给他。魏国将士们受不了，甚至也认为司马懿胆小，群情汹涌，个个要战。司马懿说：“好吧，我即刻向皇上请旨出战。”朝廷接到司马懿的请战书，马上明白了他的意图，是要演戏，要皇上配合。派来天子使节辛毗，执节站在军门宣旨：“敢问战者，斩！”

诸葛亮听说后道："他要是能制我，还用向天子请战吗？假装说天子不许出战，这是不能之将！"

诸葛亮此语，是引用了《孙子兵法》"将能而君不御"的典故。司马懿要君御，那他就是不能之将了。

不过司马懿的要求君御是假装的，是演戏。诸葛亮心里也明白，五丈原这一仗，他始终没打成，就病故军中了。

古代拜大将于太庙，有一套授权的仪式。国君亲手拿着象征征伐敌人与统御下属的生杀大权的钺，就是一种大斧，实际不是兵器，是砍头和腰斩的刑具。国君先倒着执钺，斧柄对着大将给他，说："从是以上至天者，将军制之。"国君执着斧柄，刃对着大将交给他，说："从是以下至渊者，将军制之。"这就上管天，下管地，全部权力都授权给他了。

"将能而君不御"，将在外君命有所不受。兵法天天讲，人人都认为这是对的。但这句话真是一个理想状态，很少成为客观现实。执著于兵法这一条的将，往往会死得很惨。

对于大将来说，管着军事，战场上瞬息万变，当然不能事事请示皇上。对于皇上来说，皇上管着政治，内政外交，敌国、叛军和内部政敌，他的压力比大将还大，而最大的筹码都交给你了。他能不派监军已经不错了，你要他不管不问，他一定要得焦虑症。

"兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。"国君处在生死存亡中，你不能要求他不发表意见，不干涉行动。因为他时时

刻刻在作判断。

所以国君要克制自己，学会适当放弃自己的判断。比如安史之乱，哥舒翰守潼关，他坚守半年不战，形势渐渐有利了。唐玄宗却要逼他出战。玄宗为什么判断可以出战呢？一是君王的骄傲，他根本不接受安禄山可以反叛他，甚至打败他这一现实，所以之前斩了作战不利的大将封常清、高仙芝，这都是唐朝最优秀的大将，自毁长城。这下看形势好转，马上想一举扑灭安禄山，出一口恶气。二是杨国忠不断地煽风点火，因为他和哥舒翰是死敌，所以只要哥舒翰想做什么，反着来就是了。

所以唐玄宗的判断，并非一个清晰的分析判断，很大程度上是情绪，是不接受失败，不接受委屈，马上要干一场得解脱。

既然哥舒翰苦苦谏争，说不能战，就听他的，再多守半年能怎么着？非得马上见个分晓吗？这就是杨国忠的谗言发挥作用了。杨国忠一煽风点火，玄宗更认为自己的判断没错。

结果是哥舒翰出关，全军覆没，长安失守，玄宗南逃四川，杨国忠兄妹被杀。

从哥舒翰的角度来说，不能让玄宗信任自己，就是最大的“不能”，就不能说他是“将能”。和杨国忠斗得你死我活，也是他失败的主要原因。杨国忠是小人，但君子有时候就得和小人交朋友。即使做不到，至少要有这个意识。历代依靠太监办成大事的治世能臣也有，张居正就是。

“将能而君不御”，君王要想想，只要不是马上见死活，一输就输光的，不妨放弃自己的判断，让他自己干去。

对于大将来说，不要把君王伸过来的手挡回去，让他随时可以插手，让他感觉你是透明的，对他不设防的。这样关键的时候，你非要自作主张坚持，你的坚持会更有说服力。

知己知彼的问题往往不在于不知彼，而在于不知己

原文

故曰：知己知彼者，百战不殆。不知彼而知己，一胜一负。不知彼不知己，每战必殆。

华杉详解

如果了解自己，也了解敌人，那就能立于不败之地。即前面讲的五个知胜之道，五个方面，都清楚敌我双方的情况和对比。如果只了解自己，不了解敌人，则战胜概率是50%。如果既不了解自己，也不了解敌人，则胜率为零。

“不知彼而知己”，李筌的注解里举了淝水之战苻坚的案例，说苻坚是只知道自己，不知道敌人。

王猛临死时对苻坚说：“晋室虽然立于偏远江南，但承继正统。谢安、桓冲，都是伟人，不可征伐。我们内部的鲜卑、羌虏才是我们的仇敌，终会成为祸患，应该将他们除去，以利社稷。”

王猛死后，苻坚没听他的，挥师伐晋。又有人跟他说：“对方也有人才啊！谢安、桓冲都是人杰，不可轻敌。”

苻坚说：“我以八州之众，士马百万，投鞭可断江水，何难之有？”

淝水之战，苻坚大败，之后鲜卑，羌族反叛，苻坚最终被羌族首领姚苌杀害。

苻坚之败，真的是知己而不知彼吗？非也，他的问题不在于不知彼，而在于不知己，或者说内部的不知彼。他的卧榻上，酣睡的都是仇敌。

王猛劝他的话，前半段有些可疑。说晋室不可伐，因为是正统所在。少数民族不太会认为你是正统，不能伐。历史是正统的汉人写的，很可能编了这一段吧。

后面才是重点，“鲜卑和羌才是我们真正的仇敌，应该灭了他们。”

苻坚有巨大的性格弱点，就是对人太好，没原则地好。灭了他人之国，别人都是斩草除根，他则是你只要投降，皇帝也可在我帐下做将军，胸怀大得没原则。

所以淝水之战前，他已经犯了“知胜五道”里“上下同欲者胜”这一条。他的百万大军里，上下不同欲，那些降帝降将，心里想的是复国，而不是帮他统一天下。所以一喊退，都跑了。

鲜卑慕容冲，前燕被苻坚灭国后，他和十四岁的姐姐一起被送进苻坚宫中，姐姐做宠妃，他做男宠，姐弟俩宠冠后宫。慕容冲后来起

兵复国，苻坚在阵前看到他，还旧情泛滥，派人送一件锦袍过去。国破家亡，身为皇室贵胄，和姐姐一起被送到敌国后宫，这对慕容冲是怎样的奇耻大辱和国恨家仇，苻坚却认为这是爱情！他就这么荒唐，太把自己当天下共主了，不知道别人也想当皇帝。

我们用“知胜五道”一条条去评估苻坚。

“知可以战与不可以战者胜”。王猛已经说了，内部才是大问题，不可以去跟晋室战。但苻坚不知道。

“识众寡之用者胜”。这一条，苻坚太大意了，没有分兵，挤在一堆，一退全溃。

“上下同欲者胜”。前面说过了，他手下好多将领等着机会复国称帝呢。

“以虞待不虞则胜”。谢玄设计好圈套，他却以为任你什么圈套我都不怕，不做准备，被动挨打。

“将能而君不御者胜”。他是御驾亲征，百万大军，却是各怀鬼胎的乌合之众。

所以这五条，他一条也不及格。他不是知己不知彼，50%胜率，而是不知己也不知彼，必败。

知己知彼，我们关注的往往是知彼，因为认为知己是理所当然的。现实往往不是这样，现实是往往问题出在不知己。现实是你想知彼却得不到，别人怎么回事你怎么知道呢？

所以唐太宗说:“今之将臣，虽未能知彼，苟能知己，则安有不利乎? ”

我认为，知己不知彼，胜率不是50%，至少是80%！要把工夫下在知己上。我不管你怎样，因为我也管不着，我只管我怎样，你怎样我都有准备，我还能调动你。读《曾国藩全集》，他的日记里很少谈敌情，都是研究自己军队建设管理的事。敌情，打了才晓得。

今天我们学《孙子兵法》，用在经营活动中，还有一个问题，知己知彼，彼是谁? 竞争对手吗?

非也！是顾客。如果我们知道自己，又知道顾客，那就每战必胜。我们的问题往往出在自己做得不够好，又不了解顾客。如果学了兵法，天天去研究所谓对手，那是瞎耽误工夫。

附录：《谋攻篇》全文

孙子曰：夫用兵之法，全国为上，破国次之；全军为上，破军次之；全旅为上，破旅次之；全卒为上，破卒次之；全伍为上，破伍次之。是故百战百胜，非善之善者也；不战而屈人之兵，善之善者也。

故上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。攻城之法，为不得已。修橹轒轀，具器械，三月而后成，距堙，又三月而后已。将不胜其忿而蚁附之，杀士卒三分之一而城不拔者，此攻之灾也。

故善用兵者，屈人之兵而非战也，拔人之城而非攻也，毁人之国而非久也，必以全争于天下，故兵不顿，而利可全，此谋攻之法也。

故用兵之法，十则围之，五则攻之，倍则分之，敌则能战之，少则能逃之，不若则能避之。故小敌之坚，大敌之擒也。

夫将者，国之辅也，辅周则国必强，辅隙则国必弱。

故君之所以患于军者三：不知军之不可以进而谓之进，不知军之不可以退而谓之退，是谓縻军。不知三军之事而同三军之政者，则军士惑矣。不知三军之权而同三军之任，则军士疑矣。三军既惑且疑，则诸侯之难至矣。是谓乱军引胜。

故知胜有五：知可以战与不可以战者胜；识众寡之用者胜；上下同欲者胜；以虞待不虞者胜；将能而君不御者胜。此五者，知胜之道也。

故曰：知彼知己，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼，不知己，每战必殆。

第四章 军形第四

赢了再打

原文

形篇

孙子曰：昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌。故善战者，能为不可胜，不能使敌之可胜。故曰：胜可知，而不可为。

华杉详解

《孙子兵法》第四篇是《形篇》，《形篇》后面是《势篇》，“形势”这个词就是从这儿来的。

什么是“形”？曹操注解说：“军之形也，我动彼应，两敌相察情也。”

形，是可以观察到的，我动彼应，我动一动，看你怎么回应；你动一动，看我怎么回应，相互试探，相互观察。比如我们熟悉的“火力侦察”，就是先给你打一梭子，看你暴露出什么“形”来。

张预注解说：“两军攻守之形也，隐于中，则敌不可得而知，见于外，则敌乘隙而至。”双方军形都尽量不让对方刺探，一接战，一攻一

守，两军的军形就相互暴露了。

所以，“形”，是在战前。“势”，则是在战斗中。

汉代荀悦有一段话讲形势，比较准确：

夫立策决胜之术，其要有三：一曰形，二曰势，三曰情。形者，言其大体得失之数也；势者，言其临时之宜，进退之机也；情者，言其心志可否之实也。故策同、事等而功殊者，三术不同也。

这段话意思是说，“形”是大体得失的计算，你胜算有多大，这是算得出来的。算清楚了再做，算不清楚别做。

做事先看形，行不行。做起来就靠势，荀悦说是“临时之宜，进退之机”。可以这么说，不过孙子在《势篇》里讲得更深刻。荀悦还讲了“情”，就是主将的意志力和团队的士气，“心志可否”，这个“情”，在《孙子兵法》里也归为“势”。所以荀悦的“形”“势”“情”三要，实际还是“形”“势”二要。

“形”和“势”讲清楚了，战胜的过程，就是形胜和势胜两个过程。《形篇》，就是讲形胜的。

接下来我们开始读《形篇》：

昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌。故善战者，能为不可胜，不能使敌之可胜。故曰：胜可知，而不可为。

古代真正善于作战的人，先规划自己，让自己成为不可战胜的，然后等待可以战胜敌人的时机。不可战胜，在于你自个儿，能否战胜敌人，在于对方有没有给你可胜之机。所以说，善战者，能够做到自己不被敌人战胜，却做不到敌人一定会被我战胜。胜利可以预见，但如果条件不具备，是不可以强为。

“先为不可胜，以待敌之可胜”，正可以和上一章的“知己知彼，百战不殆”相对应。先规划自己，让自己成为不可战胜的，就是知己；然后等待敌人什么时候可以被战胜的时机，就是知彼。

不可胜在己，可胜在敌。故善战者，能为不可胜，不能使敌之可胜。

一句话，人管得了自己，管不了别人。先管好自己，再观察别人。敌人如果无懈可击，我们是没办法取胜的。

“胜可知，而不可为”。可以判断我们能胜。但如果没有胜的形势，不可强求。

不可胜，不可强求，怎么办呢?

首先是不办。很多人，败就败在不知道事情可以不办。所谓不作死，就不会死，办不到的事，就不要强求。留得青山在，不怕没柴烧。如果非要办，就会输光了老本。

不能取胜，就不要出战。抓紧练自己。孙子的思想是先胜后战，后面还会讲。我称之为赢了再打。没有赢，就不要打。

很多人接受不了这一点，认为这是不作为，必须要有所作为，自己才心安。这是一种“战略焦虑症”，忘了“作为”的代价、损失和风险。事实上不出手并非不作为，而是积累自己、等待时机。三国争霸，诸葛亮就是不停地作为，可以说没有任何胜算的作为，最后把自己累死了。他应该等，等待时机，锻炼身体。一是争取自己活得长，二是把国内治理富足强大，把儿子教育好传承下去。但他像很多人一样，认为不能等。不能等的结果是什么呢？司马懿活得最长，活过了诸葛亮，活过了曹操，甚至活过了曹丕，就没有人能阻挡他了，结果是三国归晋。

所以第二个策略，就是等待。

等待，在很多情况下，都是最好的选择。认识到这一点的人太少了。等待什么？等待形势变化。什么叫形势变化，就是形变化为形胜，势变化为势胜。

形胜，是在等待中积累，让自己不可胜，越来越强。势胜，是胜机出现，抓住机会，一战而定。

最能等的人，是日本战国时代的德川家康。有一个笑话，讲日本战国三大英雄，织田信长、丰臣秀吉和德川家康的。说三个人一起遛

鸟，那鸟就是不叫。怎么办呢？织田信长说：“再不叫，再不叫就把它杀了，换一只鸟。”

丰臣秀吉说：“不用杀，叫就奖，不叫就罚，总有办法让它叫。”

问德川家康，家康说：“什么也不用做。等！是鸟嘛，它总要叫的。”

三人中，就德川家康能等，而且他活得最长，结果就是他成了天下之主，德川家族统治了日本三百年。

等什么呢？一是等形胜，积累自己；二是等势胜，等对方失误。对方一失误，胜机就出现了。对方不失误，我们就没法赢，或者战胜的代价太大，不如再等一等划算。

所以又有了第三个策略：能不能引诱对方失误?

这就是《唐太宗李卫公问对》里说的：“观古今兵法，一言以蔽之：多方以误。”想方设法引他失误。前几章讲了王翦灭楚国的故事，他找秦王要了六十万大军，开到楚境，却不发动攻势，安营扎寨，每天开运动会练兵，等楚国的动作。这一等，就等了一年。楚国人憋不住了，开始频频调动。楚军一动，他看到机会，一举出动，就灭了楚国。

成功必有大量的、充分的、长期的积累，

便能活在他人想象之外

原文

不可胜者，守也；可胜者，攻也。守则不足，攻则有余。善守者藏于九地之下，善攻者动于九天之上，故能自保而全胜也。

华杉详解

不可胜者，守也。

何氏注解说：没有看见敌人的形势虚实有可胜之理，则亦固守。

曹操的注解就三个字：“藏形也。”观察对方的军形，发现没有可胜之机，那我就把自己的军形藏起来，守起来，也不要让对方找到破绽。

可胜者，攻也。

杜牧注解说：“敌人有可胜之形，则当出而攻之。”前面讲王翦灭楚的例子，就是“不可胜者，守也；可胜者，攻也。”六十万大军开到别人家门口，看你严阵以待，我就等着，守着，守了一年。等楚军一动，露出破绽，出现可胜之形，马上出击，一举得胜。

守则不足，攻则有余。

孙子的思想，一贯谨慎。守则不足，知道自己力有不足，就守。要力量多大才攻呢？一定要“有余”才攻。光力量够了还不行，一定要有余，要留有余地，要多留余地，要有压倒性的优势才攻。

善守者藏于九地之下，善攻者动于九天之上。

梅尧臣注解说：“九地，言深不可知。九天，言高不可测。”

杜牧注解说：“守者，韬声灭迹，幽比鬼神，在于地下，不可得而见之；攻者，势迅声烈，疾若雷电，如来天上，不可得而备也。”

所以善守的人，如藏于九地之下，守得敌人一点都不知道。善攻的人，一攻起来，雷霆万顷，覆天盖地，让人根本没有反应的机会和还手之力。“故能自保而全胜也”。守，能保全自己。攻，能获得全胜。

孙子的全胜思想，全胜的全，不光是要保全自己，也要保全城池物资，甚至还要保全敌人。

一是自己保全，不要杀敌一千，自伤八百；二是争取把对方也保全，不要他败退的时候把桥梁、道路、城池等基础设施都破坏了，把粮仓物资也烧了，要把这些东西都保全，为我所用。最好，人也不要杀他们的，把他们的军队也保全，一看我们从天而降，没有战斗意志了，放下武器投降，加入我们的军队，我们的队伍就壮大了。

“善守者藏于九地之下”，千万别以为“守”是保守的，是不进取的。

守，本身就是胜的积累，而且是加速积累！

从企业经营来说，简单的类比可以讲专业化和多元化的问题，你每进入一个新的领域都是攻，深耕在一个领域就是守。王石当初把所有的公司都卖掉，就守住一个房地产，就守出了一个万科。

从个人来讲，行行出状元，就是专注、坚持。任何一个人只要专注一个领域，五年成为专家，十年成为权威，十五年成为世界顶尖。

在经营上，你守住一个地方，能守出一个世界顶尖来，就能活在他人想象之外！所以守，是一个从量变到质变的积累，是深深地藏于

九地之下，没人知道你水有多深，因为他们没有在一个地方耕耘过这么久，没有达到过这么深，你就能形成最高的竞争壁垒，我把它称为竞争堡垒，别人进不来。

那什么叫“善攻者动于九天之上”呢？就是你觉得他在攻击你的时候，他根本没攻击你！

因为，他在九天之上，他跟你不在一个平台，不在一个层面，不在一个战场。现在所有的互联网企业都要拿移动互联网门票，那门票却不是由谁来发的，都是你自己画的，画成什么样？每个人逻辑都不一样，各在各的天空，不是一回事，哪有什么竞争！都是自己的事。

什么叫竞争？竞争的本质是要你没法跟我争，而不是我要跟你争。这就是《孙子兵法》说的“善战者先为己之不可胜”，也是《道德经》说的“夫不争，则天下莫能与之争”。一旦你想去跟某某争，你已经输了。动于“九天之上”的人，根本没觉得自己在跟谁争，只是被他带起的风刮倒的人，自己觉得自己的东西被他争走了。

当你在“九地之下”的时候，你要耐得住寂寞，耐得住别人比自己风光，就像当初华为不进房地产，阿里巴巴不做游戏，专心磨炼自己的核心能力。当你厚积薄发、横空出世，人人看你都是“动于九天之上”，别人想学你，得坐时光机器回到十年前去学，甚至回到你的幼儿园去跟你一起学起，哪里学得来！他们看到的，都不是你成功的原因，因为你已经活在众人的想象之外。

真的智将，他的功劳，常常只有他自己知道

原文

见胜不过众人之所知，非善之善者也；战胜而天下曰善，非善之善者也。故举秋毫不为多力，见日月不为明目，闻雷霆不为聪耳。

古之所谓善战者，胜于易胜者也。故善战者之胜也，无智名，无勇功，故其战胜不忒。不忒者，其所措必胜，胜已败者也。故善战者，立于不败之地，而不失敌之败也。是故胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求胜。善用兵者，修道而保法，故能为胜败之政。

华杉详解

见胜不过众人之所知，非善之善者也。

人人都看得出来的胜，你也看出来，那不算本事。

曹操注了四个字："当见未萌。"没发生的，没显现出来的，你能洞察到，那才是本事。

我们评论一件事时，总是说："看结果！结果最说明问题！"结果不一定能真正说明问题。因为今天的结果来自昨天的决策，换一个决策，结果是比这个好，还是差，谁也不能回去再走一遍试试，而且对结果的认识和解释，每个人还不一样。我们要讨论的，永远都是对未来的判断，这一步下去，未来会怎样，那每个人看法差距就大了。

李筌注解说："知不出众知，非善也。"

你能看到的，都是大家都能看到的，那不算本事。要能看到别人看不到的。韩信破赵之战，就是著名的"背水一战"。韩信拂晓带兵出井陉口，先传令开饭时间，说破赵之后开饭。诸将都不信，假意答应："诺！"之后背水列阵，赵军看见大笑。结果韩信一鼓破赵，刚好到饭点。这就是知道众所不知的案例。

韩信知道的是什么呢？一是背水列阵，置之死地而后生，让士兵们没有退路，拼死作战；二是两军接战后，派两千骑兵突入敌营，把赵军军旗拔了，全插上汉军旗帜，大喊赵军败了，让赵军心惊胆裂，一哄而散。

战胜而天下曰善，非善之善者也。

你打赢了，全天下都说精彩，那不算"善之善者也"。

按孙子的标准，韩信的背水一战又不是“善之善者也”了，因为这事不常发生，不是有把握的事儿。比如你用一万人击败了敌军二十万人，那必然天下闻名，全天下人都说你厉害，两千年后史书上还写着你的案例。你若用二十万人吃掉了敌军一万人，没人会记你一笔。但是，一万人击败二十万人是小概率事件。你这将军怎么带的兵，居然让一万人和敌军二十万人遭遇呢？靠着运气和对方是个笨蛋，居然让你赢了。

正如韩信破赵之战，本来他没那么容易取胜。他出井陉口之前，广武君向陈余献计说：“井陉道路狭窄，两辆战车不能并行，骑兵不能排成行列，行程数百里，运粮队伍势必远远地落到后边，您拨给我三万人，从隐蔽小路拦截他们的粮草，您就深挖战壕，高筑营垒，不与他交战。他们向前不得战斗，向后无法退却，我截断他们后路粮草，使他们在荒野什么东西也抢掠不到，用不了十天，韩信的人头就可送到将军帐下。”

但是陈余不听。韩信得到谍报，陈余不用广武君的计策，才敢进兵。破赵之前，传令活捉广武君，不得杀害。广武君抓来，韩信马上亲自为他松绑，尊他为师。广武君说：“败军之将不敢言勇。”韩信说：“百里奚在虞国做大夫，虞国亡了。到了秦国，秦国却因他而霸。不是说百里奚在虞国蠢，到了秦国变聪明了。而是在于主公用不用他，听不听他的。如果陈余用您的计策，我已经被您擒了，就是因为他不用您，我才有机会侍奉您呀！”于是韩信用广武君之计，又降服了燕国。

从赵军方面来说，陈余不是败给了韩信，是败给了自己。用广武君的话说，他有必胜之计，但是陈余不用，在那一刻便已经败了。只

要让韩信出了井陉，那谁也挡不住。至于什么时候开饭，听故事的喜欢这样的精彩细节，“天下曰善”，事实上什么时候开饭无所谓。

我们要特别警惕那种“战胜而天下曰善”的精彩案例，自以为可以复制，结果你一上手却复制不了！韩信背水一战得胜，你背水一战，可能就被人撵水里喂鱼了。

举秋毫不为多力，见日月不为明目，闻雷霆不为聪耳。

能举起一根毫毛不能算力气大，看得见太阳、月亮不能算视力好，听得见打雷不能说你耳朵灵。

古之所谓善战者，胜于易胜者也。故善战者之胜也，无智名，无勇功，故其战胜不忒。不忒者，其所措必胜，胜已败者也。

真正善于作战的人，都是战胜了容易战胜的敌人，甚至是战胜了已经失败的敌人。韩信何尝不是战胜了已经失败的赵军呢?

胜已败者也！这句话要再强调一遍。真正的善战者，不是把敌人打败，而是看见敌人已经败了，他才开打!

所以，真正善战的都不是“名将”。名将是什么呢？不可能打赢的仗，都给他打赢了，所以一战成名！项羽呀、李广呀，都是这样的千

古名将。而真正善战的人呢，他准备充分，按部就班，一点差错都没有。

孙子自己是不是名将呢？他的名主要还是来自于《孙子兵法》这部书，历史没留下什么他打仗的具体故事。和他在吴国同朝为将的另一位，伍子胥，那就是轰轰烈烈的超级名将了，真正“生当为人杰，死亦为鬼雄”，一生都在仇杀中度过，报了父亲被冤死的血海深仇，最后自己也是冤死的命运。而孙子自从在吴国为将后，除了说他贡献很大之外，基本没什么具体故事，最后也不知道怎么死的，想必是死在自家床上，所以没有伍子胥那样冤死的故事。

善战者之胜也，无智名，无勇功。

这句话很本质！善战者没有什么智名，没人说他太聪明了，也没有什么勇功，没人说他太勇敢了。为什么呢？曹操注解说：“敌兵形未成，胜之无赫赫之功也。”

这和中医的“上医治未病”理念是一个道理。什么叫名医？起死回生，那叫名医。谁都说要死的，给他治活了！这就有智名、有勇功了。但是，把要死的人都给他送去，他都能治活吗?

真正的“上医”，最高水平的医生，不是治病，是治未病，在你还没生病的时候给你治！你还没生病，他就看出苗头，你将要得什么病，给你处理一下，给你一个防治方案，最后避免了你得那病。

这问题来了，有证据表明那病你一定要得吗？这不是骗子吗？是他帮你避免的吗？你自己也搞不清楚，只有医生他自己知道，高人知道，天知道。记者也没法来写个报道，说你本来要得糖尿病的，全靠这医生你没得。

所以真正的上医，他也成不了名医了。这就是那个扁鹊三兄弟的故事。

魏文侯问名医扁鹊："你们家兄弟三人，谁是医术最好的呢？"

扁鹊说："大哥最好，二哥差些，我是最差的。"

魏文侯不解，扁鹊解释说："大哥治病，是在病情发作之前，那时候病人自己还不觉得有病，但大哥就下药铲除了病根，所以他的医术难以被人认可，所以没有名气，连村里的人都不认可他，只是在我们自己家人知道他最厉害。

"二哥治病，是在病初起之时，症状尚不十分明显，病人也没有觉得痛苦，二哥就能药到病除，所以乡亲们都认为二哥能治些小病。他的名气也只在本村而已，邻村的人就不知道他了。

"我的动静就比较大，我治病，都是在病情十分严重之时，病人痛苦万分，家属心急如焚。此时，他们看到我在经脉上穿刺，用针放血，或在患处敷以毒药以毒攻毒，使重病人病情得到缓解或治愈，所以我名闻天下。"

名将就和名医一样，谁都打不了的仗，给他打赢了。而真正的善战者呢，他从来没打过可歌可泣的硬仗，全是摧枯拉朽的轻松活儿。

梅尧臣注解说："大智不彰，大功不扬，见微胜易，何勇何智？"

何氏曰：“患销未形，人谁称智？不战而服，人谁言勇？”祸患还没形成，就被你消解了，大家都不知道，你哪有智名呢？根本没打仗，人家就服了，谁能说你勇敢呢？

所以有的人比较坏，他明明早就看出来，可以解决的问题，他一定要等它烂到谁也收拾不了，他才出手，就是不愿意人家看不见他的功劳。

这种情况，会造成不必要的损失和风险，怎么办呢？没办法，就得靠老板英明，老板得是明白人。刘邦就是这样一个明白人。开国大典，分封群臣，萧何功劳第一。其他那些骄兵悍将都不满意，说我们出生入死，浴血奋战，他在家里待着，怎么还功劳第一呢？刘邦说，见过打猎吗，猎人规划路线，发现猎物踪迹，然后放狗去追。你们就是“功狗”，萧何是“功人”，你们说谁功劳大？

张预注解：“阴谋潜运，取胜于无形，天下不闻料敌制胜之智，不见夺旗斩将之功，若留侯未尝有战斗功也。”留侯，是指刘邦的另一个“功人”——张良。

所以真的智将，如果老板不像刘邦那么明白，他的功劳，常常只有他自己知道。

那就必须耐得住寂寞呀！谁让你智慧那么高呢？

《孙子兵法》的核心:先胜后战

原文

故善战者，立于不败之地，而不失敌之败也。是故胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求胜。

华杉详解

立于不败之地，而不失敌之败也。

两军对峙，你要先管好自己，立于不败之地。当然，对方也懂兵法，也晓得立于不败之地。这就看谁先失误，如果双方都不失误，就一直熬下去，看谁的粮草多。一旦对方露出破绽，有隙可乘，就要猛扑过去，一击制胜。

“不可胜在己”，要立于不败之地，完全在于自己，跟别人没关系。

“可胜在敌”，看敌人什么时候失误。

所以《唐太宗李卫公问对》说:“古今胜败,一误而已。比如弈棋,一着失误,满盘皆输。”就像下棋一样,错了一步,被对方抓住了,你天大本事也救不回来。如果对方是个笨蛋,没看出来,那就乌龙对乌龙继续走下去,也是你来我往,杀得可歌可泣。

实际工作中,还是大家都笨,整体水平都低的情况比较普遍。所以有句话说嘛:“我们得以生存,不是因为我们做得好,是因为竞争对手做得更差。”成功者都有这体会,因为知道自己做得真不咋的,但居然就成了大师了。

敌人失误的时候,你不要错过。敌人不失误呢,当然也不是干等着,就想办法勾引他失误。所以李世民说所有兵法就一句话:“多方以误。”想各种办法引他失误。所谓兵不厌诈,“兵者,诡道也。故能而示之不能,用而示之不用,近而示之远,远而示之近。利而诱之,乱而取之,实而备之,强而避之,怒而挠之,卑而骄之,佚而劳之,亲而离之。”所有的诡诈全在这儿。

因为大家都熟悉兵不厌诈,所以很多人认为诡道是兵法的核心,用兵就是诡诈。

非也,所有的诡诈,都是为了调动敌人,不是自己的基本面。对方不上你的钩,你诡诈也没有用。你不上他的钩,他诡诈也是白表演。《孙子兵法》真正的核心在于下面这句话:

胜兵先胜而后求战,败兵先战而后求胜。

打胜仗的军队，总是先获得胜利地位，获得取胜条件之后，才投入战斗。而打败仗的军队，总是冲上去就打，企图在战斗中捕捉机会侥幸获胜。

先胜后战，在取得压倒性优势的前提下作战，绝不心存侥幸，这就是孙子的思想。

有人会说，你这是强者的兵法，弱者怎么能有压倒性优势呢？创业者怎么能立于不败之地呢?

这样理解就错了，这不是强者的兵法，而是所有的兵法。弱者怎么能有压倒性优势，就是形成局部优势，所谓集中优势兵力打歼灭战。创业者怎么能立于不败之地，手艺资源积累充足了再创业就能立于不败之地。啥都没弄明白就冲上去创业，那就只有看能不能中彩成为“名将”了。

比如你大学毕业，进入一个行业，你扎扎实实努力学习努力干，十五年后，你就是行尊，你就是高手了。这时候你就立于了传说中的不败之地，拥有高手的自由，想加薪就找老板，想跳槽有一大堆人等着，想创业你也有资源。这时候就是胜中求战。

但谁愿意等十五年呢？创业吧！年轻人创业，哪行你也不懂也不熟，那就选一个看上去很美的项目开始吧！这就是战中求胜。

结果没弄成，再换一个，换上三个行业，这社会基本跟你没关系了，你哪个圈子的人也不是，就被社会边缘化了。

但是媒体上有无数的成功英雄鼓励着你呀！他们怎么行呢?

第一，他们不一定行，吹得行，不一定真的行。

第二，不是无数，是有数，有数的几个，全在媒体报道里。都行，就没有报道价值了。全国三亿青年，创业成功的都被媒体挖出来了，就那些人，其中还有一半是吹牛的。

《孙子兵法》说:“善战者无智名，无勇功。”他在一个行业扎根十几年，然后有所成，这没有故事性。女大学生毕业卖性用品，这才能上头条。

西谚云:“成功者都在私底下偷笑，失败者占据新闻版面。”不要做那可歌可泣的人。别学那新闻报道里的人，那都是小概率事件，要学你身边的人，那才是世界的真相。

什么样的人能胜呢? 孙子总结了:“善用兵者，修道而保法，故能为胜败之政。”

修道保法，胜败之政，是讲政治，讲纪律。政治上人民拥戴你，纪律上秋毫无犯。这可一点也不是诡道了。

永远的基本面

先胜后战，“胜”和“战”要分开来看，是两个阶段。先是胜，基础工作、基本面就是胜，然后才是战。我们的问题在于，总是关注“战”，不关注“胜”，就想取巧求速，所以没有胜就去战了，那就没有胜算。

原文

善用兵者，修道而保法，故能为胜败之政。

兵法：一曰度，二曰量，三曰数，四曰称，五曰胜。地生度，度生量，量生数，数生称，称生胜。故胜兵若以镒称铢，败兵若以铢称镒。胜者之战民也，若决积水于千仞之溪者，形也。

华杉详解

“修道保法”，李筌注解说：“以顺讨逆，不伐无罪之国，军至，勿掳掠，不伐树木、污井；所过山川、城社、陵祠，必涤而除之，不习亡国之事，谓之道法也。军严肃，有死无犯，赏罚信义，立将若此者，能胜敌之败政也。”

杜牧注解说:“道者，仁义也；法者，法制也。善用兵者，先修仁义，保守法制，自为不可胜之政。伺敌有可败之隙，则攻能胜之。”

所以修道保法，能为胜败之政。这里的政，是政治的政，胜政胜败政。“道”，是战争的正义性，“法”，是军纪严明、秋毫无犯，比如，“三大纪律，八项注意”:

革命军人个个要牢记，三大纪律，八项注意；

第一一切行动听指挥，步调一致才能得胜利；

第二不拿群众一针线，群众对我拥护又喜欢；

第三一切缴获要归公，努力减轻人民的负担。

三大纪律我们要做到，八项注意切莫忘记了；

第一说话态度要和好，尊重群众不要耍骄傲；

第二买卖价钱要公平，公买公卖不许逞霸道；

第三借人东西用过了，当面归还切莫遗失掉；

第四若把东西损坏了，照价赔偿不差半分毫；

第五不许打人和骂人，军阀作风坚决克服掉；

第六爱护群众的庄稼，行军作战处处注意到；

第七不许调戏妇女们，流氓习气坚决要除掉；

第八不许虐待俘虏兵，不许打骂不许搜腰包；

遵守纪律人人要自觉，互相监督切莫违反了；

革命纪律条条要记清，人民战士处处爱人民；

保卫祖国永远向前进，全国人民拥护又欢迎。

兵法：一曰度，二曰量，三曰数，四曰称，五曰胜。地生度，度生量，量生数，数生称，称生胜。

这里的“度”“量”“数”“称”，就是第一篇《计篇》里的敌我实力计算比较了。

杜牧注解说：“度者，计也。言度我国土大小，人户多少，征赋所入，兵车所籍，山河险易，道里迂直，自度此与敌人如何，然后起兵。”

所以先是度，“地生度”，看看我的国土多大，人口多少，粮食产量多少，税收多少，各种资源如何，敌人又如何。

“度生量”，“量”，是测量，是衡量。

“量生数”，测量，就测出数来，我这么大国土，这么多户口，产这么多粮食，能养多少兵，如果打起来，能支持多久，敌方又如何。

“数生称”，把敌我双方的数拿来比一比。

“称生胜”，一比较，就知道胜败了。谁的数大，谁的胜算就大。

故胜兵若以镒称铢，败兵若以铢称镒。

双方差距多大呢，就像镒和铢差距一样大。镒和铢，都是重量单位，二十两为一镒，二十四铢为一两，所以一镒等于480铢，480：1，铢怎么打得过镒呢?

胜者之战民也，若决积水于千仞之溪者，形也。

所以胜利者指挥军队打仗，就像在千仞高的山上把一个堰塞湖炸了水冲下来，谁挡得住?

八尺曰仞，千仞就是八千尺。千仞之谷，深不可测，只有我自己知道有多深，别人不知道，这就是军形，“藏于九地之下”，别人看不见。

等到我决堤而下之，动于九天之上，兵形象水，出其不意，避实击虚，势不可当。

所以到了《形篇》最后，孙子又讲回了基本面：国家实力、政治进步、法制严明。

在本书最开篇，我们就说了，《孙子兵法》和三十六计是两回事，是两个价值观。三十六计全部是诡道，是奇谋巧计，是兵不厌诈。孙子虽然也讲诡道，但诡道在《孙子兵法》里占很不重要的一部分。孙子始终强调的都是基础和实力。

成功都来自于日积月累，而不是奇思妙想。成功者都是一直在做最基础的工作，而且始终关注基本面，关注基础工作。我们说《孙子兵法》的核心是先胜后战，胜和战要分开来看，是两个阶段。先是胜，基础工作就是胜，基本面就是胜。然后是战，那时候可以想点巧妙的主意。

我们的问题往往在于，总是关注“战”，不关注“胜”，就想取巧求速，所以没有胜就去战了，那就没有胜算。

附录：《形篇》全文

孙子曰：昔之善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌。故善战者，能为不可胜，不能使敌之必可胜。故曰：胜可知，而不可为。

不可胜者，守也；可胜者，攻也。守则不足，攻则有余。善守者藏于九地之下，善攻者动于九天之上，故能自保而全胜也。

见胜不过众人之所知，非善之善者也；战胜而天下曰善，非善之善者也。故举秋毫不为多力，见日月不为明目，闻雷霆不为聪耳。古之所谓善战者，胜于易胜者也。故善战者之胜也，无智名，无勇功，故其战胜不忒，不忒者，其所措必胜，胜已败者也。故善战者，立于不败之地，而不失敌之败也。是故胜兵先胜而后求战，败兵先战而后求胜。善用兵者，修道而保法，故能为胜败之政。

兵法：一曰度，二曰量，三曰数，四曰称，五曰胜。地生度，度生量，量生数，数生称，称生胜。故胜兵若以镒称铢，败兵若以铢称镒。胜者之战民也，若决积水于千仞之溪者，形也。

第五章 兵势第五

组织架构与指挥系统，是永远的课题

兵法讲这个，就没人爱听了。但能不能打赢，主要秘密都在大家不爱听的、打瞌睡的部分，不在人人都兴奋的那部分。

原文

势篇

孙子曰：凡治众如治寡，分数是也。斗众如斗寡，形名是也。

华杉详解

“势”，就是创造“势所必然”。我只要造成那势，就必然得到那结果。曹操注解说：“用兵任势也。”要用兵，就靠势。

形和势的关系是什么呢？前面说了，做事先看形，做起来就靠势。

“形”是实力，是战略。势呢，也不能简单地说是战术，或者说是执行。经常被引用的荀悦的话：“夫立策决胜之术，其要有三：一曰形，二曰势，三曰情。形者，言其大体得失之数也；势者，言其临时

之宜，进退之机也；情者，言其心志可否之实也。故策同、事等而功殊者，三术不同也。”这里对形的议论是准确的，但是将“势”理解为根据事态发展变化的“临时之宜，进退之机”，这不是《孙子兵法》讲的势。孙子讲的势，更是人为地制造出一种势态，俗话说“造势”，就有点这个意思。

造势，然后“任势”，用这种制造出来的势态去驱使团队，甚至呼天唤地。孙子更强调通过造势去影响人的心志，所以荀悦所讲的情——其心志可否——在《孙子兵法》中其实也包含在势里面，不管他心志行不行，只要给他造成那个势，他不行也得行！比如韩信的背水一战，就是把士兵造成置之死地之势，他的心一横，也就拼死作战了，

《孙子兵法》里讲的“势”，如果说要用现在的话来讲的话，一是讲战术，二其实主要是讲管理。

孙子曰：凡治众如治寡，分数是也；斗众如斗寡，形名是也。

管很多人跟管很少的人一样，是因为有“分数”，就是编制。“分”，就是分成班、连、团、师、军之类，看你怎么分。“数”，就是每个编制单位多少人。编制搞好了，组织架构搞好了，管很多人就跟管很少的人一样，和运用自己的手臂一样方便。

整个现代管理学，就是从军队管理发展起来的。这“分数”两个字，怎么分，多少数，那学问大了去了。你看好多公司，成天都在研

究组织架构，老也研究不明白。而且业务发展变化越快，对组织架构的变革越多。

所以这《势篇》第一句就是讲管理，组织架构问题。

分数和形名，和第一篇《计篇》，“五事七计”里的第五事——“法者，曲制、官道、主用也”——基本相通。曹操注解“曲制”，是“部曲、旗帜、金鼓之制”。分数就是部曲之制，后面要讲的形名就是金鼓之制。

古代军队什么分数呢，五人是一个最小战斗单位，叫一“伍”。我们说“队伍”，说当兵叫“入伍”，就是从这儿来的。二十伍，一百人，叫卒，跟现在一个连人数差不多。五个卒，五百人，叫一旅。一个军，是一万二千五百人，二十五个旅。

古代军队编制、分数，都是五的倍数。林彪发明了“三三制”，把最小战斗单位，由五人，改为三人，所有编制全部是三的倍数，最小的作战单元是战斗小组，每一个战斗小组由三人组成，一个战斗班由三个战斗小组组成，一个作战排由三个班组成，一个连由三个排组成，一个营由三个连组成，三个营组成一个团，三个团组成一个师。林彪的“三三制”不同于古代的兵法，也不同于美国的“旅”，不同于前苏联的“师”，是他独创的编制。

三个人的战斗单位怎么打？选择有经验的战士做战斗小组组长，散开，以倒三角阵型冲击，避免挤成一堆，被敌人一梭子全扫倒了。散多开呢？以听得到组长喊声为标准，不然就指挥不到了。

所以林彪从最小的战斗单位和战术开始设计，一直设计到整个四野集团军，这就是分数，就是“治众如治寡”，指挥整个四野，也和指

挥一个三人战斗小组一样方便自如。

斗众如斗寡，形名是也。

“斗众”，就是开打了，指挥一支大军作战，跟指挥一个小分队一样，靠什么呢？靠“形名”。曹操注解说：“旌旗曰形，金鼓曰名。”形名就是号令。“形”，顾名思义，是视觉号令，旗帜、狼烟都是“形”；“名”，是听觉号令。名字是喊来听的，《说文解字》里，“名”，来自于“冥”，指晚上。晚上看不见，不知道对面来的是谁，就问：“谁呀？”对方答应出自己名字来。所以名字是用来喊的，不是写纸上看的，是听觉号令。部队晚上用的口令、暗号，也属于“名”。

号令有眼睛看的，狼烟、信号旗之类，也有耳朵听的，冲锋号、集结号、击鼓前进、鸣金收兵之类都是。现在讲现代军队要信息化，其实军队从诞生的第一天开始，就是靠信息化在作战。各国名帅都是信息专家，拿破仑就是旗语大师。日本战国时候，武田信玄能够称雄，就是他规划设计了全日本最密集最先进的“智慧的烽火台”系统，从他的甲斐国辐射出去，任何风吹草动，他放几种不同颜色的狼烟就能传递信息，调动军队。所以武田信玄的形名，不是上阵才有，是从基础设施建设就抓起。

组织架构与指挥系统，是组织永远的课题，一个架构，时间长了就不适应了。公司一发展，原来的架构又不行了。所以不停地要搞组织变革，要搞跨部门协调。大到国家，如今搞改革成立这么多“领导小

组”，就是一个组织架构与指挥系统问题。省管县喊了这么多年，就是个“分数”问题。小到公司，是职能部门分数，还是事业部制分数？各级权限，谁指挥谁？下面的职能部门，是属地管理，还是垂直管理？兵法讲这个，就没人爱听了。但能不能打赢，主要的秘密都在大家不爱听的、打瞌睡的部分，不在人人都兴奋的那部分。

“以正合，以奇胜”：《孙子兵法》被人误读最多的一句话

原文

三军之众，可使必受敌而不败者，奇正是也。兵之所加，如以碫投卵者，虚实是也。

凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。终而复始，日月是也。死而复生，四时是也。声不过五，五声之变，不可胜听也。色不过五，五色之变，不可胜观也。味不过五，五味之变，不可胜尝也。战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如循环之无端，孰能穷之?

华杉详解

“以正合，以奇胜”，是《孙子兵法》里被误读最多的一句话。最大的误读，就是以奇胜的“奇”，不念qí，念jī，是个数学词汇，奇数、偶数的奇，古人又称为“余奇”，多余的部分。正兵安排好了，余下来的就是奇兵，关键的时候用。简单地说，就是预备队。

曹操注解说：“先出合战为正，后出为奇”，“正奇”，就是一个先后概念。不要一下子把所有的牌都打完了，留一张在手上，关键时候

打出去。

两军对阵，先以正合，正兵合战，双方主帅在后面看着，看到关键的时候，投入预备队——奇兵——决胜，这就叫出奇（jī）制胜。但是大家现在都念出奇（qí）制胜，jī就成了qí，将错就错了。

“以正合，以奇胜”，并不是孙子的发明，从孙子往前一千年，仗就一直这么打。最早有一部黄帝兵法，叫《握奇文》，又称为《握机文》，《唐太宗李卫公问对》里，君臣二人讨论到这本书，李靖认为本是《握奇文》，因为念jī，传来传去，传成《握机文》了，用“机”字也对，预备队，也是机动部队。

正合奇胜，无穷如天地，不竭如江河，千变万化，但是终而复始，像日月一样；死而复生，像四季一样，是循环的，来来回回，就那么几招！奇招并不多，是固定的元素，固定的套路，但用起来，就千变万化了！

就像声不过宫、商、角、徵、羽，而五声的变化却听之不尽。用我们现在的简谱来说，哆来咪发索拉西，七个音，就能唱出所有的歌曲。

色不过青、黄、红、白、黑，而五色的变化却观之不尽。现在知道就红黄蓝三原色，就能调制出所有的色彩。

味不过酸、甜、苦、辣、咸，而五味的变化却尝之不尽，全世界有那么多菜式！

所以战势不过奇正，而奇正的变化却无穷无尽。奇正互相转化，就像圆环一样无始无终，无穷无尽。

李筌注解说：“当敌为正，傍出为奇。”正面作战的是正兵，斜刺里杀出来打侧翼的是奇兵。正兵奇兵往往是这么安排，但这是结果，不是原因。如果两军对垒，正面战场的没动，侧翼先冲击敌人，等敌人乱了阵脚，正面大部队再压上去。这种情况，侧翼的小部队是正兵，正面的大部队是奇兵。还是曹操注解的概念准确。简单地说，正兵奇兵就是一个先出后出的概念。如果“当敌为正，傍出为奇”，那就锁死了，没法相互转化了。

奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如循环之无端。

奇正之间怎么相互转化呢？其实很简单，已经投入战斗的，是正兵；预备队，是奇兵。预备队投上去，就变为正兵了。正在打的部队撤下来，又变成奇兵。

所以奇兵，就是还没上战场的预备队。

有的书讲“以正合，以奇胜”的战例，喜欢讲李愬（sù）雪夜袭蔡州，率一支“奇兵”，大雪天直捣敌人老巢，活捉了吴元济。人们都期待这样的奇袭得胜，那多爽啊！但这样的得胜，三千年就那几回，这不是《孙子兵法》的价值观。“以奇胜”，被人们误读为奇袭得胜，还是贪巧求速的心理作怪。如果要给李愬雪夜袭蔡州套一个军事理论，不如套二战的战略纵深、战略瘫痪理论，一个大纵深，绕过敌方防线，直接把敌人的中枢打瘫痪了。

《孙子兵法》有三个地方被人误读最多的，一是《计篇》，前面说了，“计”是计算衡量，不是奇谋巧计，不是诡道。二是“知己知彼，百战不殆”，人人都想去知彼，不知道主要问题是不知己。三就是“以正合，以奇胜”，都想贪巧求速，奇袭得胜，实际上孙子的“以奇胜”、出奇制胜，虽然也是出其不意、攻其无备，但这是分战法的排兵布阵，不是讲奇袭。

仗是怎么打的？从正兵奇兵去看，好多仗怎么打就看懂了

原文

三军之众，可使必受敌而不败者，奇正是也。兵法之所加，如以碫投卵者，虚实是也。

凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。终而复始，日月是也。死而复生，四时是也。声不过五，五声之变，不可胜听也。色不过五，五色之变，不可胜观也。味不过五，五味之变，不可胜尝也。战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如循环之无端，孰能穷之?

华杉详解

战势不过奇正，简单地说，就是分战法，就是分兵，分为正兵、奇兵，配合着打，而且正奇是动态的，随时相互转换的。不要把所有的兵力放在一块儿，不要把所有的牌一下子打光。在战前，就要分配正兵、奇兵两只兵力，互为掎角，相互配合。交战的时候，也不要把所有的部队一下子派出去，一定要留一张牌在手里，要有预备队。先打出去的是正兵，后打出去的是奇兵。看到胜机出现的时候，把奇兵打出去，这叫出奇制胜。

我们用以前学过的案例，再从奇正的角度学习一遍。

先讲韩信破赵之战，韩信以一万兵力，在井陉击破号称二十万的赵国军队。韩信出井陉口之前，赵军谋士广武君给主帅成安君建议分兵，说井陉道路狭窄，绵延百里，您给我三万奇兵，先去埋伏，等韩信进了井陉，您深沟高垒不要出战，我在后面绝了他后路，断了他粮草，十天就饿死他，送他人头到您帐下。

成安君不听：“我二十万仁义之师，怕他什么，不用跟他搞这些诡计，等他来打！”韩信接到谍报，成安君没有采纳广武君必胜之计，这才敢进兵。后来韩信见了广武君，说如果用您的计策，我已经被擒了。他这是客气话，他不会被擒。因为如果赵军用了广武君计策，他就不会来，他想别的招，或者等着，不打。这就是先胜后战，不胜不战。他有谍报知道这计策没被采纳，他才来。

韩信有没有分兵呢，他分了。离出井陉口还有三十里，他半夜先分了两千奇兵出去，分配了任务，如此这般。

大清早出了井陉口，他先派了一万兵力背水列阵。赵军望见大笑，没见过这么列阵的，我们一个冲锋，不就把他们冲水里去了么？汉军也认识到这一点，咱们背后是水，无路可逃，只有殊死作战，这就是“背水一战”成语的来历。

两千奇兵半夜已经派出去了，清早把一万人的背水阵列好，韩信这才把自己的大将旗鼓仪仗列好，自己大张旗鼓，耀武扬威从井陉口出来，开始表演。

所以我们看见韩信把兵分了三支，半夜先派出去一支两千人，背水列阵一支一万人，自己带了一支，史书上没说多少人。我们看哪支

是正兵，哪支是奇兵，怎么转换，怎么打。

赵军看见韩信大将旗鼓仪仗，都红了眼，立功就在眼前，擒贼先擒王，开营出击，韩信接战。

所以这时韩信的兵力是一正两奇，先出为正，后出为奇。他自己带的那支部队先打，是正兵。还有两只预备队等着，背水列阵的是一支，奇兵；半夜派出去现在不知道躲在哪儿的是另一支，奇兵。

赵军有没有分正奇呢？开战前他没分，没有分兵去堵井陉口，都在这大营里。现在有没有分呢，有！出营来作战的是正兵，没有出营的预备队是奇兵。韩信的下一步，就是要把他营里的奇兵也调出来，叫他空营。

两军交战，“大战良久”，还是赵军人多，韩信看似支持不住了，开始败退，而且退得比较狼狈，大将旗鼓仪仗也丢地上了——这是为了引诱赵军来抢——自己退入水边军营中。然后又率水边那一万人杀出来，殊死作战。

这时韩信的兵不是一正两奇了，是一正一奇，他自己带的部队，和水边的预备队合兵一处，是正兵。半夜那两千人是奇兵，还没出来，在等胜机，胜机出现，再出奇，制胜。

胜机靠什么呢，就靠韩信丢在地上的大将旗鼓仪仗，赵军看见仪仗，两个反应，一是已经胜了，韩信兵败如山倒，全被咱们撵到水边了，再一冲就都喂鱼了；二是战利品，得到韩信仪仗，是巨大的荣耀和赏赐，要去抢功劳！胜机出现，该出奇，制胜了，赵军的奇兵——留在军营里的预备队——就倾巢出动了。

这时候赵军没有奇兵了，手里的牌全部打出去了。

但韩信手里还有一张牌没打呢！韩信等的就这一刻，他的胜机出现了，出奇制胜的时候到了，半夜派出埋伏的两千奇兵，出发时一人带了一面汉军红旗，冲击夺了赵军军营，就干一件事，把赵军旗帜拔了，插上汉军红旗。

最后这一阶段，韩信的正奇又是怎么转换的呢？那两千奇兵，变成了正兵，打出去就是正，没打的就是奇。正兵夺了敌营，敌人败退，其实还没败，但是心里败了，要退，一退就真败了。敌人败退，守住营不能让他退回来。

这时韩信水边的部队变成奇兵。敌人要来解决军营的问题，看后面鼓噪，自己的军营已全部插上汉军红旗，老窝给端了，要回师夺回军营。韩信部队从后面追上来。赵军前不得入营，后无战心，就崩溃了。韩信此战，破赵军二十万，斩了成安君，生擒了赵王歇。

从此战中我们就看到了正奇之用，韩信始终有正有奇，赵军则有正无奇。如果赵军营能有两千人备着，汉军两千人也攻不进去。但是韩信丢盔弃甲，甚至自己的大将仪仗都丢得满地狼藉，营里的赵军就以为战斗已经结束，再不冲出去抢战利品，就上不了功劳簿了。

以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。

战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如循环之无端，孰能穷之?

所以说韩信是善出奇者，无穷如天地，不绝如江河。奇正之变，不可胜穷，奇正相生，奇可以变正，正可以变奇，循环往复，没有首尾，无缝转换！

从正兵奇兵去看，好多仗怎么打就看懂了。虽然不是吃猪肉，是看猪跑，但已经不全是外行看热闹，而是有点内行看门道的意思了。

用足球赛来理解正奇之用，控球的就是正兵，跑位的就是奇兵

球一旦传出去，正奇就转换，接到球的变为正，刚才传球的变为奇。球场就是战场，到处都是，分分秒秒都是奇正转换。奇正之变，不可胜穷。

原文

三军之众，可使必受敌而不败者，奇正是也。兵法之所加，如以碫投卵者，虚实是也。

凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江河。终而复始，日月是也。死而复生，四时是也。声不过五，五声之变，不可胜听也。色不过五，五色之变，不可胜观也。味不过五，五味之变，不可胜尝也。战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如循环之无端，孰能穷之?

华杉详解

韩信破赵之战，再分解一下战阵中的奇正转换过程，一共转换了三次：开战前布阵是先一正两奇，自己率正兵作战，背水列阵一奇，

两千骑兵埋伏二奇。

第一次奇正转换，正兵佯败退入水边阵地，与阵地中队伍合兵一处，返身再战，这是一正一奇，背水阵中部队投入战斗，成为正兵。

第二次奇正转换，敌人倾巢出动，敌营空了，两千伏兵起，冲入敌营，夺营换旗，这时两千奇兵变为正兵。敌人转身想夺回军营，不跟前面部队作战了，相当于韩信的大部队在这一刻转换为奇兵，主战场不是他了。这次转换是奇正互换，奇变为正，正转为奇。

第三次奇正转换，这时敌人退却、惊恐、指挥也乱了，胜机出现，韩信出奇制胜，大部队由奇兵转换为正兵掩杀过来，获得胜利。

所以我们看到正兵奇兵，不是一次规定好，谁是正，谁是奇，而是随时在变，彼此相用，循环无穷。

韩信排兵布阵，是正奇之用，战阵中的伍长、卒长呢，也是正奇。就在战阵中，每一个战斗单位，都有正有奇。从微观上讲，正奇就是战术配合，不是一窝蜂冲上去乱打，而是有章法，有先后，有配合。所以孙子说战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷。

正兵奇兵，并不是大部队才用。项羽到了乌江边，只剩二十八骑，这二十八骑，也不是一起冲杀，而是分为两组，一正一奇，首尾相助，这是战斗的基本原理。

我们可以用足球赛来理解正奇之用，控球的就是正，跑位的就是奇。球一旦传出去，正奇就转换，接到球的变为正，刚才传球的变为奇。正兵攻到边线，对方中路出现空档，胜机出现，传中，禁区内的奇兵转正兵，出其不意，攻其无备，出奇，制胜，射门，进了！

这球场就是战场，到处都是，分分秒秒都是奇正转换。奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如环之无端，孰能穷之?

所以咱们研究战斗，就像研究足球赛。你别以为出奇制胜就是出了奇招就得胜。这世上没什么奇招，就那几招，人人都知道，就是没人能做到。阵型不过532、433、442，还有铁桶阵901，输急眼了109，输红眼了最后30秒0011。战术不过攻守平衡，中路边路，关键在于教练的领导管理能力、战略思想、战术智慧，球员的体能、技术、经验、灵气和训练。不抓这个，哪有什么奇招让你得胜?

足球场上只有十一人，就有无数个奇正。项羽只剩二十八骑，也分一奇一正。小部队有奇正，大部队也有奇正，哪怕你有一百万军队，不分奇正，还是会败。再看一个战例——淝水之战。

前秦苻坚率八十万大军伐晋，在淝水边列阵。谢玄只有八万兵。他派使者跟苻坚说，你把军阵列在河边，我渡不了河，咱俩没法交战。你稍微退一退，让出点地方来，让我渡河，和你一决胜负。

苻坚同意了，指挥军队退后，后面的部队不知道怎么回事要退军，以为前面战败，一退就乱了。谢玄渡过河来，摧枯拉朽，大破秦军。

苻坚错在哪?

人人都说他愚不可及，人家喊你退，你就退?

苻坚当然不会那么傻，他有他的算盘，他和苻融商量了，假意同意谢玄，退一退，让他渡河，但不是等他都渡过来。等他渡了一半，铁骑掩杀过去，就把他们都消灭在河里了，晋军根本没机会上岸。

“兵半渡可击”，这是教科书式的战法，没问题的。

问题在哪里呢？在于没有分兵，没有分奇正。退可以，侧翼应该留一支奇兵。如果正面有什么问题，或者谢玄居然上了岸，杀过来了，侧翼给他拦腰一击，他还是占不到便宜。

苻坚太大意了，实在没把谢玄当回事。他想就稍微退退，赶紧让他来，渡一半把他们都按死在河里得了，就没作奇兵安排。

但是谢玄有奇兵，就是朱序。

朱序本是东晋将领，之前和前秦作战，兵败被俘，投降了苻坚，苻坚用他为将。这是苻坚覆亡的根本原因。他的性格，是用人不疑，疑人也用。手下带兵的，一半是朱序这样心怀异志的人。

淝水之战前，苻坚派朱序去劝降谢石。朱序得了机会，见了谢石，跟谢石说，秦军虽然号称八十万，但还未集结完毕，如果尽快作战，击溃秦军前锋部队，是有机会打败苻坚的。谢石、谢玄得了朱序情报，这才赶紧安排速战。

苻坚挥旗指挥军队退却，后面的部队不知道怎么回事，谢玄的奇兵——朱序——就起作用了。朱序大声惊呼：“秦军败矣！秦军败矣！”这时候根本还没接战。秦军看前面在退，听后面在喊，心惊胆战，狂奔乱逃。晋军就渡河过来了。苻融纵马去喝止逃兵，运气不好，马失前蹄，摔下来了，被晋军所杀，秦军就真崩溃了。

这就是正奇之变。

这一段里，还有一句话，“兵法之所加，如以碫投卵者，虚实是也。”以石击卵的虚实之道，因为《势篇》之后，专门有一篇《虚

实》，就留到下一篇再讲了。

把动作搞简单了再动手，动手就那一下子

原文

激水之疾，至于漂石者，势也；鸷鸟之疾，至于毁折者，节也。是故善战者，其势险，其节短；势如彍（guō）弩，节如发机。

华杉详解

湍急之水能将巨石冲走，是借助水势；鹰隼迅飞猛扑，以至能将鸟雀捕杀，这乃是靠掌握发动的时机和距离。所以，善于用兵打仗的人，他的兵势是迅猛的，他的行动节奏是短促的。险峻的兵势就像张满的弓弩，短促的节奏就像猝发弩机。

这里的关键是“其势险，其节短”。势险和节短，关键把握节短。“短”，就是近，距离近、时间短。“势险”，是积累的势能最大，力量最大，“节短”，是释放能量的距离最短、时间最短，那就能准确命中而且有最大杀伤力。李筌注得最本质：“矢不疾，则不远；矢不近，则不中。”如果你射箭的力量不够大，箭速不够快，你就射不远。但是，如果你离目标不够近，你就射不中！

善射者不靠百步穿杨!

从小听的都是百步穿杨的故事，兵法则告诉你不要指望百步穿杨，要十步之外射簸箕，那样才能射中、射穿。就像猎豹妈妈教小猎豹猎羚羊，不能在百步之外发动追击，要悄悄地摸到五步之内，然后从草丛中一跃而起，最重要的是一跃就扑倒它。一下没扑到，它一跑，就不一定追得上了。

我们再回到孙子说的：“善战者，无智名，无勇功，胜于易胜者也。”善战者都没有智慧的名气，没有赫赫战功，因为他打的仗都容易打。所以真正的善射者，也没有百步穿杨的美名，因为他都摸到猎物眼皮底下再射，不懂的人就认为“不算本事”。比如经常有人说：“史玉柱一年打三个亿广告卖脑白金，那算什么本事啊？我如果有三个亿广告，我比他干得还好！”他没问人家那三个亿是怎么来的，是从天上掉下来的吗？给你三个亿，你真的会干吗?

势险和节短，是我们设计任何工作方案的基本原则，就是前期准备、策划很充分，最后动手事很少很简单很有效。最怕说一个年度方案，说了两小时还没说完，先这样，然后再那样，这边如何如何，那边如何互动配合，整个一巨大的交响乐，少了一个乐手都不行。最后这事肯定弄不好。

我们要把一张弓，拉得满满的，摸到猎物眼皮底下，射出致命一击。

战，要一战而定；击，要一发而中。所有的工夫，都在研究这一击，蓄积这一击的能量，打磨这一击的箭头，选择这一击的时间地点，而不是乱箭齐发。因为准备好的，其势险、其节短的一击，能保

证必中，而且只需要射一箭。而乱箭齐发，不仅射不中，一大堆人，每一支箭，都要花钱花精力。

这就是《孙子兵法》的一贯思想。

勇还是怯，不是人的问题，是势的问题

原文

纷纷纭纭，斗乱而不可乱也；浑浑沌沌，形圆而不可败也。乱生于治，怯生于勇，弱生于强。治乱，数也；勇怯，势也；强弱，形也。故善动敌者，形之，敌必从之；予之，敌必取之。以利动之，以卒待之。

华杉详解

纷纷纭纭，斗乱而不可乱也；浑浑沌沌，形圆而不可败也。

纷纷纭纭，看似混战却有条不紊。浑浑沌沌，阵容圆整无懈可击。

曹操注解说：“旌旗乱也，示敌若乱，以金鼓齐之。车骑转而形圆者，出入有道，齐整也。”

这一段都是讲“动敌”，让敌人感觉我很混乱，很弱小，很胆怯，实际上我很齐整，很强大，很勇敢。

“纷纷”，是旌旗翻转的样子；“纭纭”，是士卒之貌。“纷纷纭纭，斗乱而不可乱也”，意思说旌旗翻转，一合一离，士卒进退，或往或来，看上去乱糟糟一片，而实际上法令严明，职责清晰，各有分数，扰而不乱。

曹操说：“示敌若乱，金鼓齐之。”则更有一层意思。就是让敌人远远地看见我们旌旗杂乱，实际上我们轻悄悄地有金鼓之声来指挥，对方听不见。

王皙注解说：“将欲内明而外暗，内治而外混，所以示敌之轻己者也。”总之是为了欺骗敌人。

浑浑沌沌，形圆而不可败也。

这是讲阵法。

杜佑注解说，“浑浑”，是“车轮转行”；“沌沌”，是“步骤奔驰”。“其行阵纵横，圆而不方，指趋各有所应”。

怎么形圆而不可败呢？杜牧引用了《握奇文》的解释，就是我们前面说到的黄帝兵法：“四为正，四为奇，余奇为握，先出游军定两端。”

这叫“阵数有九，中心有零，大将握之不动，以制四面八陈”。军队一共分九个部分，四部正兵，开仗时先出击的；四部奇兵，预备

队，看战势发展变化，关键时投入战斗制胜的。还有个零头，叫握兵，握在主帅手里的，不动。

《孙子兵法》后面有一句，叫“不动如山”，这主帅不能动，主帅一动，往前动是胜利了，战斗结束了；往后动那就是全军溃败了。所以就算敌人杀到主帅面前，有那握兵上去抵挡，主帅是不能动的，帅旗是不能倒的，主帅一动，帅旗一倒，军心就倒了，那就大家都逃吧。

当然该逃的时候也得逃。

“先出游军定两端”，是布阵的时候，游军举着各个部队的旗帜，先定地界，哪支部队站哪儿，游军插上旗帜，定好地界，各部队在各自旗下各就各位。四为正，四为奇，这就是传说中的《八阵图》，不是诸葛亮的发明，首创是黄帝和他的大将风后，又叫《风后八阵兵法图》。《握奇文》，又叫《风后握奇文》，孙子的用兵思想，也是继承了风后的思想，后来诸葛亮的《八阵图》，包括唐太宗还编成大型歌舞剧《秦王破阵乐舞》，原型都是《风后八阵图》，距今四千五百年历史了。

乱生于治，怯生于勇，弱生于强。

曹操注解：“皆毁形匿情也。”这些都是假装给敌人看，隐藏我军实情的。

让他看见乱，其实是治；让他看见怯，其实是勇；让他看见弱，其实是强。乱生于治，要军纪治理非常严明，才能做到表面乱糟糟，实际井井有条；怯生于勇，要有超出一般的勇敢，才能上去假装败退吸引敌人；弱生于强，要有超强的实力，才敢示弱让敌人倾巢来攻。

所以，“治乱，数也；勇怯，势也；强弱，形也”。

治还是乱，是分数问题。分数，《势篇》第一句讲过了，“凡治众如治寡，分数是也”。分，是分别，数，是人数，是组织架构，部曲行伍，每一部队分别人数多少。

勇还是怯，是兵势问题。所谓“驱市人以战”，如果要把没经过军事训练的人驱使去作战，他怎么能勇敢呢？那就置之死地而后生，不战就得死，在这个形势逼迫下，就每个人都变成亡命徒了。怎么让士兵勇敢，韩信就让他们背水一战。所以勇还是怯，不是人的问题，是势的问题。

强弱，是一个示形的问题。刘邦派使者去看匈奴冒顿。冒顿全给他看老弱病残，人是老弱病残，马也是老弱病残。刘邦就上当了，结果三十万大军，在白登为冒顿包围，差点回不来。

最后总结：

故善动敌者，形之，敌必从之；予之，敌必取之。以利动之，以卒待之。

所以，善于调动敌人的人，无论向对方展示出什么样的军形，敌人总是听从；给予敌人一点小利，敌人就必然会来夺取。用小利去诱动敌人，再用强兵劲卒去对付它。

择人任势，任三个势：气势、地势、因势

原文

故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势。任势者，其战人也，如转木石。木石之性，安则静，危则动，方则止，圆则行。故善战人之势，如转圆石于千仞之山者，势也。

华杉详解

善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势。

俗话说，形势比人强，胜负之道，在于怎么造势，这得主帅自己研究，而不求之于下面的人。什么事没干好，你不能骂下面的人不行，执行力太差，或者强力逼下面的人去干，是你自己没安排好。即便是人不行，也是你自己没选对人。

所以优秀的领导者，求之于势，不责怪下面人。能够造好势，选对人。

杜牧注解说：“善战者先量度兵势，然后量人之才，随短长以任之，不责怪说下面人不成器。”

就是在对的地方，用对的人。地方不对，人不对，都是领导者自己不对。

战例是曹操的“锦囊妙计”。

曹操征张鲁于汉中，留张辽、李典、乐进将七千余人守合淝。临别前给护军薛悌留了一个信封，说敌人来了再打开。

曹操大军离开没多久，孙权就率十万人来取合淝。四位大将赶紧打开信封，里面写了：“如果孙权来，张、李二将军出战，乐将军守，护军不要出战。”大家都不知道怎么回事，张辽懂了，他说：“丞相出征在外，如果等他来救，我们城已经破了。丞相这是叫我们乘他兵势未合，先给他一下，折其威势，然后可守。成败之机，在此一举。”

于是李典和张辽两员猛将，乘孙权立足未稳，即刻出战，果然大破孙权。吴军夺气——气势没了。张、李二将再回城中守备，守军心安气盛，孙权挨了一棒，再重新收拾军队来攻城，攻了十天攻不下，自己撤退了。

孙盛评论说：“兵者，诡道也。”合淝之守，孤军无援。如果专任勇者，则好战生患。专任怯者，则惧心难保。且彼众我寡，他人多，必有惰性。我以亡命之师，击他贪惰之卒，其势必胜。胜而后守，则必固矣！所以曹操杂选武力，参以异同，事至而应，一切如他神机妙算。

李世民的大将李靖说，兵有三势，一是气势，二是地势，三是因势。

气势是什么，首先是你内心强大，然后别人也认为你强大。

李靖说："将轻敌，士乐战，志励青云，气等飘风，谓之气势。"这叫在战略上藐视敌人，在战术上重视敌人，气壮山河，就真有山河一般的力量。

我们平时在工作中、谈判中，都有体会，关键是气势，气势就是权力，如果别人见了你，就先让你三分，你就先赚了三分。有些明星耍大牌，明明是无理取闹，别人也认了，这就是屈服于他（她）的气势。马克·吐温的小说《百万英镑》，揣着百万英镑的支票，就可以到处白吃白喝，也是气势。

气势不是虚的，是真的，是实力积累出来的。虚张声势是装不出来的，比如那百万英镑的气势，关键在于那百万英镑的支票是真的，如果是假的，那气势就起不来。每一个成功人士，都能体会到自己气势的变化，那真不是虚的，越成功，社会越认可你，你气势越大，所向披靡，做事越顺。

气势，一是实力作底，那叫有底气，有底气，气势才上得来。然后呢，就是别人得认，被你的气势压倒，压不倒，那就还得较量较量。

什么是地势呢，李靖说："关山狭路，羊肠狗门，一夫守之，千人不过，谓之地势。"天时地利人和，地势，是占尽地利，这是你的王牌，这张王牌抓手上了，不管他天大本事，谁也无法跟你抗衡。你如何能得到这张王牌呢？就是谁也没看到它的价值的时候，你先占了。

那地，一直在那里，就像那牌，一直在那里，谁摸到是谁的，关键你得知道那张牌是王牌。就像诸葛亮失街亭，街亭就是王牌，就是地势。街亭在，地势就在。街亭没了，地势就没了。地势没了，怎么打也没用，只有撤退。

第三，因势。因势，就是因人之势，根据对方的势，来因势利导，李靖说："因敌怠慢，劳役饥渴，前营未舍，后军半济，谓之因势。"前面说到曹操的锦囊妙计，就是知道孙权来的人多，人多的，必然要利用人多的优势。先到的，必然心态上就等着大部队到齐了再动手，利用他这个兵势，乘他"前营未舍"，先头部队军营还没安顿好，"后军半济"，后面的军队还没到齐，先给他一个迎头痛击，他的气势就被打下去了，我军的气势就壮了。所以因势就是纵横捭阖，捭阖就是开合，一开一合，调动对方，根据对方兵势变化，随时痛击。

任势者，其战人也，如转木石。木石之性，安则静，危则动，方则止，圆则行。

"任势"，曹操注解说，就是"任自然势"，顺其自然，你要先设计好"自然"，把对的人放到对的地方，那就一切自然而然。

你就把人当木头石头好了，他的性情是固定的，投之安地则安，投之危地则危，那木头石头自己是不会回避的。

梅尧臣注解说："木石，重物也，易以势动，难以力移。"那大树木、大石头，你要想靠力量搬动它，你搬不动，但你如果把它放到山

顶上，利用山势，而不是蛮力，那轻轻一推，它就雷霆万钧地滚下去了。

军队呢，“三军，至众也，可以势战，不可以力使，自然之道也”。

韩信破赵之战，把一万人的军队背水列阵，面对敌军二十万人，人人殊死作战，为什么？因为韩信是任势，不是责人。那势，就是退后只有死路一条，只能跟敌人拼命。

淝水之战，苻坚率百万之众，面对晋军八万人，虽退后者斩，也挡不住士兵逃跑。因为那势，是有路可逃，人人夺路而逃，当官的来斩，没有来斩的敌人多！

为什么打包围战，通常要留一面给敌人逃跑，这也是造势，不要给他殊死作战的势，让他有逃命的势，这样才能在他逃跑的时候歼灭他，又不用跟他拼命，杀敌一千，自伤八百。逃跑路线上再埋伏一支奇兵，就更完美了。

故善战人之势，如转圆石于千仞之山者，势也。

《势篇》最后，孙子总结，什么是势，就是在一千仞那么高的山上推下来一颗圆石，谁能抵挡！

我们中学物理学过“势能”这个词，就从这儿来的，势能等于mgh，就是：势能=质量×重力加速度×高度。

山上的圆石头，它拥有的势能，就等于他的重量乘以山的高度。如果那石头从山上滚下来，势能转化为动能，动能是多少呢？等于1/2mv2，就是动能=1/2质量×速度的平方。

山有多高，石头有多重，速度就有多快，谁能抵挡！

杜牧注解说：“转石于千仞之山，不可遏止者，在山不在石也；战人有百胜之勇，强弱一贯者，在势不在人也。”石头滚下来有多大力量，不在于石头有多重，主要在于山有多高，士兵是勇是怯，不在于他的性格，主要在于你把他置于什么形势。

王皙注解说，石头自己不会转，因为山势才不可遏止。战斗也不能强求妄胜，因为兵势也不是你强求得来的。

所以善战者，任势不任人，任势而后择人，把对的人放到对的地方，才是领导力所在。

附录：《兵势篇》全文

孙子曰：凡治众如治寡，分数是也；斗众如斗寡，形名是也；三军之众，可使必受敌而无败者，奇正是也；兵之所加，如以碫投卵者，虚实是也。

凡战者，以正合，以奇胜。故善出奇者，无穷如天地，不竭如江海。终而复始，日月是也。死而更生，四时是也。声不过五，五声之变，不可胜听也；色不过五，五色之变，不可胜观也；味不过五，五味之变，不可胜尝也；战势不过奇正，奇正之变，不可胜穷也。奇正相生，如循环之无端，孰能穷之哉！

激水之疾，至于漂石者，势也；鸷鸟之疾，至于毁折者，节也。故善战者，其势险，其节短。势如彍弩，节如发机。纷纷纭纭，斗乱而不可乱；浑浑沌沌，形圆而不可败。乱生于治，怯生于勇，弱生于强。治乱，数也；勇怯，势也；强弱，形也。

故善动敌者，形之，敌必从之；予之，敌必取之。以利动之，以卒待之。故善战者，求之于势，不责于人故能择人而任势。任势者，其战人也，如转木石。木石之性，安则静，危则动，方则止，圆则行。

故善战人之势，如转圆石于千仞之山者，势也。

第六章 虚实第六

敌人有虚实，我也有虚实

不要试图去“解决”自己所有的虚，要学会在有虚有实中战斗，学会不是试图解决所有问题，而是永远在问题中前进，这就掌握了虚实的精髓。

原文

孙子曰：凡先处战地而待敌者佚，后处战地而趋战者劳。

华杉详解

先讲什么是虚实，杜牧注解说：“夫兵者，避实击虚，先需识破彼我之虚实也。”

无论怎样防备，都有弱点暴露，而且我也能设法让敌人的弱点暴露出来，甚至设法造成敌人的弱点，然后避实击虚。

《形篇》《势篇》和《虚实篇》，是讲作战的三篇。先是《形篇》讲先胜后战，然后《势篇》讲以正合、以奇胜，讲排兵布阵，再之后《虚实篇》讲避实击虚，这是逻辑顺序。

“虚实”，需要注意的是敌人有虚实，我也有虚实。敌人有弱点，我也有弱点。能不能把我全都做实了，所有的地方都防备好，一点都不虚呢？那是不可能的，所有的地方都防备好，就必然所有的地方都防备不好，因为资源是有限的，人的关注点、精力，也是有限的。

《虚实篇》后面有句话，叫“备前则后寡，备后则前寡，备左则右寡，备右则左寡，无所不备，则无所不寡。”所有的好事都落在咱家是不可能的，但人们就愿意相信所有的好事都会落在咱家，因为人们喜欢这个假设。

所以我们时常有些一厢情愿的痴心妄想，比如所谓“木桶理论”，说木桶能装的水，是由最短的那根木块决定的，要想木桶装水多，我们就要把自己的最短木块补长，否则加长最长木块是没有用的，无论最长木块有多长，水都会从最短木块的那个缺口漏掉。

这里的最长木块，我的强项，就是我的实；最短木块，我的弱项，就是我的虚。成功靠加长最短木块吗？非也，靠把最长木块做得更长。弱项就是弱项，要承认自己有弱项，因为要承认自己不是神，我也是人，也有人类的特点。

还有我们从小就被教育的：“人无我有，人有我优，人优我快，人快我变。”这也是不承认自己是人类的狂妄之言。别人没有的我有，别人有的我比他优，别人优的我比他快，他快了我还能变。这怎么可能呢？这样的前提就是对方是人，我不是人，我是神。而且如果能做到这样，兵法也没有用了，不需要学什么避实击虚，我用我的任意部位，去攻击他的任意部位，都是以石击卵，他都不堪一击。

所以，“人无我有，人有我优，人优我快，人快我变”是一句疯话。正常的战略是什么，是“人无我有，人有我无”，这才是真实世界。

在学习“知己知彼，百战不殆”的时候，我们说，主要问题是不知己，而不是不知彼。但我们很容易去关注别人，却不注意关注自己，以为自己当然知道自己，其实最不知道的就是自己。同样，学习虚实，我们也不能只关注别人的虚实，而以为自己都做实了。非也，做不实，无论怎样做都有虚有实，也不可能把虚都补上，都补上，就都虚了。

不要试图去“解决”自己所有的虚，要学会在有虚有实中战斗，学会不是试图解决所有问题，而是永远在问题中前进，这就掌握了虚实的精髓。

孙子曰：凡先处战地而待敌者佚，后处战地而趋战者劳。

先抵达战场，等敌人来的，就比较“佚”。“佚”同“逸”，士马闲逸，士兵和战马都比较安逸，都休息得比较好，精力充沛，有利地形也占了，得了地势，等敌人来。

后来的呢，好地方被对方占了，长途奔波而来，可能马上就要接战，这就比较劳累。

这句话比较好理解，就像咱们出差见客户，开两小时会。在自己办公室等的，安排两小时时间就行了，去见对方的，坐飞机住酒店，

要花两天时间。

战例是后周和北齐交战，后周军队来攻，北齐大将段韶守城。当天正是大雪之后，积雪很深。后周以步卒为先锋，从西而下，斥候来报，敌军离城还有二里。诸将都想出击。段韶说：“步兵气力有限，今天积雪这么深，他们走起来更费劲，我们冲出去，也不方便。不如列阵等待，彼劳我佚，破之必矣。”果然大破周军，前锋尽没，后面的部队也撤退了。

为自己创造主场

原文

故善战者，致人而不致于人。

华杉详解

“致人”，让敌人来；“致于人”，到敌人那儿去。“善战者”，能调动敌人，而不被敌人调动。

后汉时，张步手下大将费邑派他弟弟费敢守巨里。耿弇（yǎn）进兵，先进逼巨里，多伐树木，扬言填壕攻城。过了几天，有降兵说，费邑听说耿弇攻打巨里，准备来救。耿弇便严令军中加紧修备战具，三日后攻城，再假装放松看押让俘虏跑掉。俘虏回去告诉费邑，费邑果然按期来救。耿弇分兵三千人守巨里，自率主力设伏，大获全胜，斩了费邑。

这是典型的围点打援战术，调动敌人援军来，然后半途设伏击他。

张预注解说：“致敌来战，则彼势常虚；不往赴战，则我势常实。此虚实彼我之术也。”虚实彼我，通过调动敌人，形成彼虚我实之势。

杜佑注解说：两军相远，强弱相当，彼可历险而来，我不可历险而往，一定想办法让他来，而不是我去。

关于“致人而不致于人”，曾国藩也有一句解，叫“喜主不喜客”。跟足球赛一样，主场有优势，客场则先弱了三分。要想办法让自己打主场，对方打客场。

不要激动。兵法都会，但是一激动就忘了

不要贪，贪就容易上当。不要认为什么是一定不能放弃的，那样就会咬别人给你下的钩，除了自己的性命，其他都可放弃。

原文

能使敌人自至者，利之也。能使敌人不能至者，害之也。故敌佚能劳之，饱能饥之，安能动之。

华杉详解

《虚实篇》讲什么？曹操说，讲“能虚实彼己也”，敌人有虚有实，我也有虚有实，作战必须以我之实，击敌之虚，那就需要调动敌人，让他化实为虚。

善战者致人而不致于人。

让敌人来，我打主场，他打客场，怎么能让他自己来呢，就是“利之也”，以利诱之。

李牧戍边，先坚壁清野，关闭城门，十年不出战，憋了单于整整十年！然后挑日子出城诱匈奴，送几千人给他，佯败退走，牛羊丢得满山遍野都是，单于已经饿了十年没抢到东西，激动得忘了兵法，倾巢来抢。李牧设伏兵，大破单于十万骑，痛得他几年都不敢再来。

以利诱之，这么简单的当，单于也上钩，为啥？可能是太激动了，十年啊！十年没抢到一只羊，没打上一场仗，单于已经快疯了。人为财死，鸟为食亡，见小利而亡命，控制不了自己，没办法呀！

能使敌人不得至者，害之也。

不想让他来，或要把他调离战场，那就攻其所必救，害其所急，他必然顾不得我，要去救自己的急了。

典型战例就是围魏救赵。庞涓率魏军攻赵，孙膑率齐军去救。不过他并不奔赵国去加入战场，而是直接发兵攻打魏国首都大梁。国都被攻，魏军就没法在邯郸呆着，必然回师来救，邯郸之围就解了。再来一个围点打援，半道在马陵设伏，又是我主彼客，我实彼虚，我佚彼劳，就破了魏师，庞涓阵亡。

佚能劳之。

要我佚彼劳，如果他也佚，就要想办法让他劳，让他疲于奔命。春秋时吴楚相攻。伍员设了三支骚扰部队，大张旗鼓去攻楚，等楚全国动员来接战，吴军又撤了。等楚军解散回家，吴军第二支部队又来了，如此这般，折腾得楚国人疲于奔命，也没打上一仗。突然一真打，三军尽出，就攻破了楚国都城，成为春秋时期第一次一国都城被攻破的战争。

隋朝灭陈，也用这办法。每当陈国农熟，快收庄稼的时候，隋就厉兵秣马作势要开战，等陈国紧急动员完毕，他又不打了，反复折腾，陈国人心力交瘁。

饱则能饥之。

想办法让他饿。前面说到隋对陈的骚扰，也有这招。江南气候温暖潮湿，房子都是茅草房多，蓄积也不是地窖，都是茅草房架起来。隋就派出若干小分队搞破坏，到处因风纵火，你盖起来他再烧，搞得陈国民穷财尽。

隋末，宇文化及率兵攻打李密。李密知道化及粮少，假装不敌，请和，化及大喜，等着签和约。其实李密就是拖时间，等化及粮食吃完。宇文化及也不注意省着点吃，因为他认为马上可以吃李密的。其后粮食吃完了，李密也不和了。当兵吃粮，宇文化及手下兵士相继都投了李密，化及就败了。

安则能动之。

曹操说:“攻其所必爱，出其所必趋，则使敌不得不相救也。”

司马懿征辽东，公孙渊阻辽水以拒之。司马懿并不同他在辽水作战，对诸将说:“敌人坚营高垒，欲以老吾兵也，攻之正中其计。我们要攻其所必救，把他们调出营来。”

于是虚张声势于阵前，悄悄分兵绕过敌阵，直捣公孙渊老巢，围了襄平城。公孙渊只能出营作战，司马懿大破之，斩了公孙渊，平定了辽东。

攻其所“必救”，从公孙渊被斩的结局来看，襄平老巢，也并非“必救”。辽东苦寒之地，坚壁清野，把粮食都藏了，甚至把城池都可以烧了，跑远远地躲起来，等冬天来了，司马懿粮食吃完了，撤退了，再邀击他，辽东不是不可存。朝鲜人在中国边上生存了几千年，还能保持是独立国家，没被吞并，就这个办法。

所以总结：不要激动。兵法都会，但是一激动就忘了。不要贪，贪就容易上当。不要认为什么是一定不能放弃的，那样就会咬别人给你下的钩，除了自己的性命，其他都可放弃。

不要“走自己的路，让别人说去吧”，要“走自己的路，别人想不到，也不让别人知道”

原文

出其所不趋，趋其所不意。行千里而不劳之者，行于无人之地也。攻而必取者，攻其所不守也。守而必固者，守其所不攻也。

华杉详解

“出其所不趋”，“不趋”，来不及救，从敌人来不及救的地方出击。“趋其所不意”，急进到敌人意料不到的方向。曹操注解说：“使敌不得相往而救之也。”

我们常说：“走自己的路，让别人说去吧！”在《孙子兵法》看来，这不是善之善者也，善之善者，是“走自己的路，别人想不到，也不让别人知道”。

行千里而不劳之者，行于无人之地也。

行军千里也不劳顿的，是因为走的是没有敌人守备的地区。

这里历史上有两个典型战例，都是灭蜀之战。

一是大家都熟悉的，《三国演义》中钟会、邓艾灭蜀之战。邓艾趁姜维被钟会牵制在剑阁，率军自阴平沿景谷道东向南转进，南出剑阁两百多里。邓艾率军攀登小道，凿山开路，修栈架桥，鱼贯而进，越过七百余里无人烟的险域。山高谷深，至为艰险。途中，粮运不继，曾多次陷入困境。部队走到马阁山，道路断绝，一时进退不得，邓艾身先士卒，用毛毡裹身滚下山坡。最后邓艾率军出其不意地直抵江油，迫降守将马邈。一路杀到成都，刘禅就降了。

第二次是南北朝时期，坐拥四川的梁武陵王萧纪在成都称帝，率兵东下，准备攻打梁元帝，夺取梁朝政权。北魏看到机会，宇文泰认为"平蜀制梁，在此一举。"诸将意见并不统一。宇文泰把重任交给尉迟迥，问他计将安出。尉迟迥说："蜀与中国隔绝百余年矣，恃其山川险阻，不虞我师之至。宜以精甲铁骑星夜奔袭之。平路则倍道兼行，险途则缓兵渐进。出其不意，冲其腹心，必向风不守。"

其后果如尉迟迥所言，尉迟迥从散关进军，围成都五旬，平定巴蜀。

攻而必取者，攻其所不守也。

人们常说：“战无不胜，攻无不克。”这不可能，因为这标语敌人的墙上也刷着。怎么才能攻无不克、攻而必取呢，只有一个前提，就是对方没防备，没防守。还是拿足球赛来说，如果前面有后卫堵着，马拉多纳也不容易射门命中，一定是来回倒腾，对方出现空档了，然后一击命中。

战例还是后汉时期，耿弇讨伐张步。张步令他弟弟张蓝守西安，又另遣别将守临淄。耿弇率军来，距西安四十里扎营。耿弇看西安城小而坚，张蓝手下又都是精兵，而临淄虽是大城，其实易攻，于是就打定主意攻打临淄。要打临淄，就必须让敌人以为自己要打西安。他使出一贯伎俩，命令军队修治工程战具，扬言攻打西安，然后又假装放跑俘虏，让他们把消息带回去。张蓝听说了，昼夜防备。

到了攻城日子，他半夜把将士们叫起来吃饭，宣布直奔临淄，诸将争执，都认为应该攻西安。耿弇说，西安城坚兵精，严防死守。临淄则没有防备，我们突然兵临城下，敌人必然惊扰，一天就能攻下来。临淄一陷落，西安势孤，这叫击一得两。

其后果如耿弇所言。

守而必固者，守其所不攻也。

要保证守得住，就是他不进攻的地方，我也要严密防守。他攻东，我若不守西，万一他是声东击西呢？就像上面的战例，耿弇要攻

西安，张步就没有严守临淄，结果临淄陷落了。

西汉周亚夫平七国之乱。周亚夫守昌邑，叛军奔城东南角来，周亚夫下令重兵严防西北。过了没多久叛军精锐果然是主打西北。周亚夫有了防备，攻不进去，只得遁走，周亚夫出城追击，大破之。

虚实的极致，神出鬼没，不仅掌握自己的命运，而且掌握敌人的命运

原文

故善攻者，敌不知其所守；善守者，敌不知其所攻。微乎微乎，至于无形；神乎神乎，至于无声，故能为敌之司命。

华杉详解

故善攻者，敌不知其所守；善守者，敌不知其所攻。

善于进攻的人，敌人不知道该守哪儿；善于防守的人，敌人不知道该从哪儿攻。

曹操注得简单："情不泄也。"军形不泄，敌人不知道。

当你进攻的时候，敌人看不懂你要攻哪儿，所以不知道怎么安排防守。好不容易看懂了，安排下去了，又中了你声东击西、调虎离山之计。

当你防守的时候，敌人看不懂你哪儿实哪儿虚，无法定计攻打，好不容易看到你的破绽了，攻将上来，又中了你的埋伏。

这就是虚实之道，要获胜，就得避实击虚，对方找不到的你的虚，每当他确信找到了，撞上来，正碰上你最实的地方。而当你进攻的时候，总能调动得他露出空档来，一下子冲散他。

这你就神了。

微乎微乎，至于无形；神乎神乎，至于无声。故能为敌之司命。

虚实之道，太微妙了，至于无形；神乎其神，至于无声。敌人看不见你，也听不见你，任由你“攻则动于九天之上，守则藏于九地之下”，神出鬼没，执他于股掌之间，只能束手就擒。这你就掌握了敌人的命运。

司命，就是司掌命运之神。《孙子兵法》第二篇《作战篇》也提到司命：“故知兵之将，生民之司命，国家安危之主也。”知兵之将是人民的司命，掌握着国家人民的生死存亡。这里，为敌之司命，更进一步，敌人的死活也在他手心里了。

何氏注解说：“孙子论虚实之法，至于神微，达到了成功的极致。我之实，能让敌人看起来以为是虚；我之虚，能让敌人看起来以为是实。敌之实，我能调动他，让他变虚；敌之虚，我能看出他不实。总之敌人看不出我虚实，我却能对他的虚实一目了然。

“我将攻打他的时候，我知道他守得哪儿实，哪儿防守不足、虚，所以我能避其坚而攻其脆。敌人要攻我的时候，我知道他大张旗鼓来攻的地方并不是紧要处，他没有攻打的地方才是真正他重兵要来的。

“我示敌以虚，而斗敌以实。他声势在东，我防他在西。所以，我要攻他的时候，他不知道该守哪儿；我要防他的时候，他找不到地方下手。

“攻守之变，出于虚实之法。或藏于九地之下，那是我之守；或动于九天之上，那是我在攻。灭迹而不可见，韬声而不可闻。如地出天下，倏出间入，星耀鬼行，入乎无间之域，旋乎九泉之渊。微之微者，神之神者，至于天下之明目不能窥其形之微，天下之聪耳不能听其聪之神。有形者至于无形，有声者至于无声。不是无形，是敌人不能窥视；不是无声，是敌人不能听见，这就是虚实之变的极致。”

何氏这一大段注，算是把虚实的极致讲透了。真有那么神吗？真就那么神！那么，为何别人声东击西的时候，你能不上当，你声东击西的时候，敌人就听你调度呢？这就是经验问题、感觉问题。哲学上是王阳明心学，知行合一的问题。

都读过《孙子兵法》、三十六计，声东击西，六岁小儿都知道。上了战场，东边冲啊杀啊铺天盖地来了，你怎么知道他要击西？万一他知道你知道他声东击西，他就给你来个声东击东，或者击北击南呢？

比如糖是甜的，知道吗？都知道。但是，如果你没吃过糖，怎么跟你描绘这个甜是怎么回事呢？

所以兵法都读过，甚至都会背，但知道多少完全不是一回事。每个人读书，都是读到自己而已，读到自己能对应上的。对不上的，你根本不知道，而且不知道自己不知道，以为自己全知道。比如赵括，纸上谈兵，他就不仅不知道，而且不知道自己不知道；不仅不知道自己不知道，而且以为自己全知道，这就给国家带来巨大灾难。

所以我们知道声东击西吗?

我们不知道!

因为知道声东击西这回事，不算知道。要上了战场，不管他声东声西，你一眼就能看出他哪儿虚哪儿实，要奔哪儿去，那你才叫知道声东击西。

这就是知行合一。

学习知行合一，首先就要知道自己不知道。

儒家说，圣人因为不知，所以知之；小人因为知之，所以不知。

圣人因为知道自己不知道，所以戒慎恐惧，注意警醒，观察学习提问，所以能知道。小人因为不知道自己不知道，认为自己知道，所以不观察不学习不提问，所以不知道。

学习兵法，也不能让我们上战场打胜仗，读书是观照自己，我们对应自己的工作学习，放事上琢磨，自己提高。

最后讲一个亲身经历的故事。

我曾经介绍一个合作伙伴给我的一位好朋友。饭局谈完，他跟我直接说，这家实力不行，我可以告诉你他有多大实力，具体数量级。我很惊讶，问:“您怎么看出来的。”他说了一句话:“凡是比我钱少的，我一接触就知道他有多少钱。因为我知道人在哪个阶段是什么状态，比我钱多的我不知道，比我少的我没有不知道的。”

这事过去好几年了，我一直记得。因为当时对我冲击很大。我对照了一下自己，发现我和他有同样体会。钱比我少的，我谈生意一接触就知道他有多少钱，他哪句话真，哪句话假，我真的很清楚。因为他每说一件事，我都能对应上很多同样的事，知道是不是那么回事。如果他经历比我多，境界比我高，那我就不知道了。

这就是知行合一，太微妙了。所以孙子说“微乎微乎，神乎神乎”，他也没法跟你说。

撤退和追击都是大战术

原文

进而不可御者，冲其虚也；退而不可追者，速而不可及也。

华杉详解

发动进攻又要让对方无法抵挡，是对阵相持之际，看到他的虚隙，急进而冲之；得手获利之后，迅速撤退，环壁自守，让对方无法追击。

曹操注解说:“卒往而冲其虚懈，退又疾也。”

曹操在战斗生涯中，他本人就演绎过这一句兵法，一仗就为我们把正反案例都示范了，就是征张绣之战。

曹操征张绣，包围了张绣的城池穰城。后方传来报告，袁绍要乘虚攻许都，曹操不得不撤军。

撤军，就要先把敌人打个晕头转向，然后迅速撤退。曹操正兵、奇兵布好，等张绣来追。张绣见曹操后撤，联合刘表，两军夹击而来。结果曹操指挥若定，大破刘张联军，之后迅速撤退。

一切如曹操所算，就是没算到张绣帐下有一个超级谋士，叫贾诩。

曹操得胜撤退，张绣带兵就追。贾诩说：“不能追！追之必败。”张绣急着报仇，哪里肯听，一路追去，结果被曹操亲自断后，又杀得大败。

张绣败兵回来，对贾诩说：“您能知道我必败，那您能知道我什么时候必胜不？光知道我必败，我也打不了胜仗。知道必胜，告诉我，我才能打胜仗撒！”

贾诩说：“赶紧就带这支败军再追，这回必胜！”

张绣这回听了，也来不及问为什么，转身就追，果然击溃了曹操的后备部队。

张绣回来，说贾先生神了，怎么回事?

贾诩说：“其实这个道理很简单，曹操来攻打咱们，没有打败，他自己就撤了，肯定是后方有事，他不得不撤。他要撤，一定做好准备，亲自带精兵猛将断后。将军您虽然会用兵，但是离曹操还是差一点，肯定打不过他，所以知道您必败。

“他大战胜了咱们，撤退又破了咱的追兵，他认为万事大吉，咱们不会再来了。这时候他就要全力撤退，自己带谋臣猛将先赶回去处理家里的事，留别的将领断后。这留下的将领兵马，就不如咱们了，所以第二次再追必胜。”

撤退是一个大战术，一定是辎重在先，精兵在后。不过宋朝有个将领毕再遇，和金军对垒，需要撤军，想出一个超级撤军创意，叫悬

羊击鼓。在军营里把羊吊起来，两只前蹄放在战鼓鼓面上，那羊难受挣扎，前蹄一个劲刨，击出鼓声。金兵天天听见宋军营里鼓声响，但越来越弱，越来越弱，稀稀拉拉，奇怪怎么回事，摸过来侦察，才发现早已是一座空营，人撤了好几天了。

追击也是大战术，林彪打仗，核心就是追击，林彪的战术原则里，就有“一点两面”“三三制”“四快一慢”“三猛战术”等。

前面咱们学“分数”、学军队编制时介绍了“三三制”。

“一点两面”，一点，是集中兵力猛攻一点，打垮敌人；两面，是两面或多面包围，不让他跑掉，消灭他，或留一面给他跑，在路上消灭他。

“四快一慢”，先讲“一慢”，是总攻开始时间要慢，没准备好不动手，你若自己觉得没准备好，上级催也可以抗命。“四快”，一是向敌前进要快；二是咬住敌人后进行准备工作要快，如看地形、筑工事、捆炸药、布置火力等一定要快；三是突破后扩大战果要快；四是敌人溃退后追击要快。

“三猛”，是猛打，猛冲，猛追。集中一点，聚实击虚，猛打猛冲。敌人一溃退，就猛追。

林彪强调猛追，这个思想是贯彻到基层，只要看见敌人退，就猛追，这时候不要等命令，也不要再作什么准备。这时候不准备才符合战术原则，准备就不是战术原则。也不要怕己方人少，不要怕情况不清楚，不要怕对方有没有埋伏，追就是。甚至也不要先报告上级，先追，一边追，一边再派人回来报告。

林彪这个思想，是他战前准备充分，一动手就不给敌人一点点喘息调整时间，一直压下去，猛打猛冲猛追。他的部队，就这么一直从东三省追到海南岛。

单次成败都有偶然因素，而终身成就是用成功消化失败

原文

故我欲战，敌虽高垒深沟，不得不与我战者，攻其所必救也；我不欲战，画地而守之，敌不得与我战者，乖其所之也。

华杉详解

我想跟他战，他虽然高垒深沟，还是不得不出老营跟我野战的，那是因为我攻打他必须救援的地方。他知道我是调虎离山，围点打援，但他还是不得不来，因为我攻打的地方他不能不救。

这个攻其所必救，前面讲过很多战例了，围魏救赵、司马懿征辽东等都是。

这里再补讲一个明朝的战例，王阳明平南昌的宁王宸濠之乱。宁王造反，六万大军攻安庆，十分危急，一旦攻下安庆，南京就是宁王囊中之物，进了南京，宁王就有了称帝的资本。王阳明没有挥师去救安庆，而是直扑宁王老巢南昌。宁王此时的唯一机会，在于放弃南昌，拿下安庆，顺流而下，称帝南京。

机会还是有的。当时的正德皇帝朱厚照，是个混世魔王，大臣百姓都不喜欢他。宁王只要能到南京称帝，不愁没有人支持。但是宁王放不下南昌的老巢，忘了舍不得孩子套不来狼的古训，撤军回救南昌，结果在鄱阳湖与王阳明军队遭遇，兵败被擒。造反大业，只持续了三十五天。

我不欲战，画地而守之，敌不得与我战者，乖其所之也。

我不想跟他作战，就是在地上画条线，他也不敢过来，那是因为我能让他对要来的地方心存疑虑，不敢来。

“乖其所之”，“乖”这个字，古代的意思本来是不乖，后来变成了乖。现在还留下一些词，比如我们说一个人“行为乖张”，这个乖张的“乖”，就是乖的本意，意思是背离、违背、不和谐、不合情理等等。“乖其所之”，就是在他要来的地方装神弄鬼，让他疑神疑鬼，本来可以来的，不敢来了。曹操注解说：“乖者，戾也，戾其道，示以利害，使敌疑也。”“戾”，就是乖戾，也是别扭、不合情理的意思。

这样的战例，民间最著名的就是诸葛亮的空城计了。传说是这样的，司马懿大军来了，诸葛亮守城的兵马却只有一万人，毫无抵抗能力，司马懿若攻城，定可一鼓而下。于是诸葛亮镇定自若，大开城门，还安排人在城门口扫地，安静祥和。司马懿一看，这不科学！他那时候肯定也想到了兵法上的“乖其所之”，但万一诸葛亮是将计就计呢？这永远没法猜对，再说诸葛亮一生为人谨慎，最不弄险的就是诸葛亮，所以还是有伏兵的可能性大，他就撤了。

曾国藩守城，他说过，守城最好莫过于“妙静”。怎么个妙静呢，就是当敌军来，在城下鼓噪，我方不作任何反应，静悄悄地没有任何回应。守城的人在后面躲着，也不在城垛上出现。敌人轻易是不敢架云梯往城墙上爬的，那流贼一时也没那么完备的攻城器械，他们是看我们的动作，再制定下一步动作。我们没有任何动作，甚至连个人影招呼都没有。他们就兴奋不起来了，再鼓噪几次，自己没意思了，就走了。

再说曹操。有史学家说诸葛亮的空城计是编的，正史没那回事。我们再讲讲曹操中赵云的空营计。曹操和刘备争汉中，赵云守别屯，带了几十骑出营查看地形，卒遇曹操大军，赵云且战且退，曹操大军一路追来。赵云退回营中，大开营门，偃旗息鼓。曹操一看，面临A、B两个选择的单选题:

赵云此举，是运用了兵法的哪一条?

A. 是“乖其所之，使敌不得与我战也”，是装神弄鬼想把我吓走;

B. 是“利而诱之，伏而击之”，派小股部队佯败诱我来，然后设埋伏消灭我。

曹操继续用《孙子兵法》思考，今天这一仗，不是我计划中的，是赵云安排的，如果不碰见他，我根本不会到这儿来。所以，他为主，我为客，他为实，我为虚。所以，应该选B。

曹操交了卷，就退兵了。

所以实际情况往往是偶然的。

但我们不能说曹操的分析是错误的，他的分析是完全正确的，他的决策也是完全正确的。

明明是赵云得手，为什么说曹操正确呢？这就是不能以一次得失的结果来论决策。领导者一天要作出无数的决策，很多关系着生死存亡，很多关系着深远影响。要所有的决策都正确，是不可能的。现实是什么呢？是——用成功消化失败，用正确消化错误。

我们还是给曹操交出的答卷打满分。

以多击少，不是兵力问题，而是虚实问题

原文

故形人而我无形，则我专而敌分。我专为一，敌分为十，是以十攻一也，则我众而敌寡，能以众击寡者，则吾之所与战者，约矣。

吾所与战之地不可知，不可知，则敌所备者多；敌所备者多，则吾所与战者，寡矣。故备前则后寡，备后则前寡，备左则右寡，备右则左寡。无所不备，则无所不寡。寡者，备人者也；众者，使人备己者也。

华杉详解

形人而我无形，则我专而敌分。

梅尧臣注解："他人有形，我形不见，故敌分兵以备我。""形人"，这里"形"是动词，意思是让他暴露出形，用各种侦察手段，或调

动敌人，让他暴露出实情来，对他一目了然。比如我们熟悉的火力侦察，打他几枪，看他反击的火力点在哪儿。

侦察不是盲目的调查，而是有目的的验证。拿破仑打仗，战前他会反复思考，脑海里演习各种情况好几个月。我怎么样，敌人会怎么样。敌人会在哪儿设营，在哪儿设伏，在那条路线行军，几种可能性。到了战场，他不是派侦察兵说，你们去侦察一下敌情哈！而是明确地告诉每一支侦察兵，具体去哪里看有没有敌人。也就是说，拿破仑的侦察，不是漫天撒网的侦察，而是直接派人去具体地点和路线，验证或推翻他的判断。

我无形，是隐蔽自己的行动和意图，让他看不出我的军形，不知道我的虚实。这样他就要处处分兵来防备我，而我能集中兵力对他虚的地方，所以我专而敌分。

我专为一，敌分为十，是以十攻一也，则我众而敌寡。

杜佑注解:“我专为一，所以人多，敌分为十，所以人少。”

张预注解:“我能见敌虚实，所以不劳多备，能集中兵力为一。敌则不然，看不见我的军形，所以分为十处防备。那我就是以十倍的兵力对付他了，所以我怎么打也是人多，他怎么打也是人少。”

这个在《谋攻篇》学过,“用兵之法，十则围之，五则攻之，倍则分之，敌则能战之，少则能逃之，不若则能避之。”总之，一定要兵力占绝对优势才能打。双方兵力相当怎么办呢？就是靠虚实，避实击

虚，让敌人分兵备我，他分散，我集中，攻其一点，就以十击一了。林彪的“一点两面三猛”，挡住两面，集中一个点猛打猛冲猛追。两面或多面布阵，敌人都得多面防备，集中猛攻一个点，他就挡不住，猛打猛冲猛追，一点喘息调整的余地都不给他。

能以众击寡者，则吾之所与战者，约矣。

“约”，就是少，就是有限。我们对敌方虚实一目了然，能集中兵力，而敌人不知道我会从哪儿来，要到处分兵把守，能跟我们对阵作战的敌兵就少了，我们就能以众击寡。

吾所与战之地不可知，不可知，则敌所备者多；敌所备者多，则吾所与战者，寡矣。故备前则后寡，备后则前寡，备左则右寡，备右则左寡。无所不备，则无所不寡。

敌人不知道我从哪儿来，不知道交战地点在哪儿，他需要分兵防备的地方就多，备得越多，能投入与我战斗的兵力就少。所以他加强前面的防备，后面的防备就弱了；加强后面的防备，前面的防备就弱了；加强左面的防备，右面的防备就弱了；加强右面的防备，左面的防备就弱了。前后左右到处都防备，则前后左右到处都弱了。

寡者，备人者也；众者，使人备己者也。

兵少力薄，是因为被动地戒备敌人；兵多力强，是因为能使敌人到处戒备我军。

杜牧注解说：“所战之地，不可令敌知之。我形不泄，则左右、前后、远近、险易，敌人不知，亦不知我从何处来攻，何地会战，故分兵辙卫，处处防备。形藏者众，分多者寡。故众者必胜也，寡者必败也。”

“备前则后寡，备后则前寡，备左则右寡，备右则左寡。无所不备，则无所不寡。”这是最本质的道理，我们做事也是一样，你只能选一头，不能哪头都想占。哪头都想占，最后就一头也守不住。但是人都贪心，占了一头，就想占下一头，最后就都丢掉了。

何时、何地开战，我来给敌人选

原文

故知战之地，知战之日，则可千里而会战。不知战地，不知战日，则左不能救右，右不能救左，前不能救后，后不能救前，而况远者数十里，近者数里乎？以吾度之，越人之兵虽多，亦奚益于胜败哉?

故曰：胜可为也。敌虽众，可使无斗。

华杉详解

故知战之地，知战之日，则可千里而会战。

能预期在哪儿打，预计什么时间在那儿打，就是跋涉千里，也可以和敌人交战。

曹操注解说:“以度量知空虚会战之日。”

孟氏注解说，以度量知空虚，先知战地地形，又知道什么时候在那儿和敌人遭遇，则可以千里期会，到那儿埋伏去等敌人。如果他先到，占了有利地形，那我又可以不去，让他空劳一场。

前面学到王阳明破宁王的战例。宁王大军围了安庆，安庆一破，顺流而下，南京就是宁王囊中之物，进了南京，宁王就有了政治号召力。

王阳明要平叛，就要“知战之地，知战之日”，手中就一点临时拼凑起来的兵马，在哪儿打？宁王在猛攻安庆，当然应该去救安庆。但是，去了，也未必救得下来。宁王防着他来救，给他来个围点打援，可能半路就吃了亏。

王阳明决定赌一场，赌什么呢？攻宁王老巢南昌，赌宁王会放弃安庆，回师来救。他若回师来救，则可千里而会战，在哪儿战？不在南昌战，在他来的半途，鄱阳湖设伏兵，和他决战。

这就是“知战之地，知战之日”。

王阳明神机妙算吗？他也是赌一把而已，这是他唯一的办法。这个计策有一个致命的缺点，就是宁王不回来救怎么办？他若放弃南昌，继续攻安庆，安庆一定失守。安庆失守，南京一定不保，进了南京，宁王一定称帝。

王阳明赌宁王没这个智慧和魄力，他赌赢了。他一进南昌，宁王马上放弃已经接近崩溃的安庆，回师南昌。战地也赌对了，就在鄱阳湖，恶战下来，宁王被擒。

第二个战例，汉朝周亚夫平吴王刘濞之乱。吴王西向攻取洛阳的道路中，景帝弟刘武的封国梁国横亘其间。吴楚军破梁军于梁国南面的棘壁。梁国告急，请求援助，周亚夫却深沟高垒扎营防御。梁王刘武每日都派使者求援，周亚夫就是见死不救。梁王向景帝上书，景帝派使臣命令太尉救援梁国。周亚夫还是将在外君命有所不受。

周亚夫让梁王和吴军苦战，他则悄悄派轻骑断绝吴、楚后方的粮道。吴兵乏粮，饥饿难当。刘濞知道是周亚夫劫粮，便来打他。他还是高挂免战牌不出击。

吴兵受饥忍饿，战斗力极弱，便引军撤退。“知战之地，知战之日”，这时周亚夫的战日到了，战地也选好了，在淮北平地，因为吴军步兵多，利在险阻；汉军车骑多，平地打追击战最爽！他周亚夫挥师追击，大破吴军。

整个平定吴、楚之乱，只用了三个月，可谓神速。君臣上下，三军将士都佩服到周亚夫深谋远虑，算无遗策。只有一个人对他恨之入骨，就是梁王刘武，你拿我去喂敌人，仗全是我打的，差点身死国灭，你就是在他们饿死之前推了他们一把。最后敌人垮了，全成了你算无遗策！

不知战地，不知战日，则左不能救右，右不能救左，前不能救后，后不能救前，而况远者数十里，近者数里乎？

张预注解说，不知道敌人何地会兵，何时接战，则所备者不专，所守者不固，忽遇劲敌，则仓促应战，左右前后都不能相救，何况前军后军首尾相距数里数十里呢?

前面两个战例，对垒的另一方，一个明朝的宁王朱宸濠，一个汉朝的吴王刘濞，就是战地、战日都是别人给他挑的，如何能不败?

以吾度之，越人之兵虽多，亦奚益于胜败哉?

在我看来，越国兵虽多，又有何益于胜利的取得呢?

《孙子兵法》是孙子写给吴王阖闾的，吴越是仇国，所以针对越国来说。大家熟悉勾践和夫差的故事，夫差就是阖闾的儿子。

故曰：胜可为也。敌虽众，可使无斗。

所以说，胜利是可以人为取得的，敌人虽多，但也可以让他无法战斗。

孙子在《形篇》里说“胜可知，而不可为”，这里又讲“胜可为”。是不是矛盾呢？不矛盾，因为孙子的语境不同，针对的情况不同。像王阳明面对宁王朱宸濠那种情况，我方资源足够，或者耗得起时间，这就是“胜可知，而不可为”，稳扎稳打地来。但是宁王起事，中央毫

无准备，没有朝廷大军来，就自己手里这点资源，必须跟他干一场，不能让他进南京，遇上这种情况就只能是“胜可为也。敌虽众，可使无斗”。结果王阳明赌赢了，宁王虽强，但可以让他不打安庆，不进南京，乖乖地到鄱阳湖来送死。

知己知彼的战术要点

原文

故策之而知得失之计，作之而知动静之理，形之而知死生之地，角之而知有余不足之处。

华杉详解

“知己知彼，百战不殆”。在战前的“知”，是《计篇》讲的“五事七计”。“五事”即“道、天、地、将、法”，“七计”即“主孰有道？将孰有能？天地孰得？法令孰行？兵众孰强？士卒孰练？赏罚孰明？”五事七计，是政治面，资源面，实力面，战略面。上了战场，如何在战术层面知彼呢？下面的内容就讲这个。

策之而知得失之计。

孟氏注解：“策度敌情，观其施为，计数可知。”

梅尧臣注解：“彼得失之计，我已算策而知。”

总之，就是分析敌我双方计谋，推算谁得谁失。

作之而知动静之理。

“作”，就是“不作死就不会死”的“作”，作他一下，激他一下，看他哪动哪静，便知他虚实。这就像我们说的火力侦察。

魏武侯问吴起：“两军相遇，我不知道对方将领能力大小，怎么办？”

吴起说：“派小股勇士锐卒攻击他，一交手就佯败而退，观察敌人的一举一动，如果他们追击我军，假装追不上，见到我们丢弃的兵器旗帜财物，假装没看见，那就是智将。如果他们倾巢来追，旗帜杂乱，行止纵横，又贪利抢东西，那就是将令不行，可以马上对他发起攻击。”

形之而知死生之地。

“形之”，就是让他现原形，让他暴露出军形来，上一句说的“作之而知动静之理”，就是形之的方法之一。

杜牧注解说：死生之地，就是战地虚实。我“多方以误”敌人，观察他的回应，随而制之，就知道死生之地。

张预注解说，我形之以弱，诱他进；形之以强，逼他退。在他进退之际，我就知道他所据之地的死与生了。

角之而知有余不足之处。

曹操注解说：“角，量也。”

杜牧注解：“角，量也。以我之有余，角量敌人之有余；以我之不足，角量敌人之不足。”

管子说：“故善攻者，料众以攻众，料食以攻食，料备以攻备。以众攻众，众存不攻；以食攻食，食存不攻；以备攻备，备存不攻。释实而攻虚，释坚而攻膬（cuì，同“脆”），释难而攻易。”要角量双方的人数、粮草、装备。他人比我多，粮草比我充足，装备比我强大，我就不要轻易攻击。一定要避实击虚，避坚攻脆，避难攻易。

战例是司马懿平定辽东。前面已经两次学习这个战例，这一条量敌之计，还和司马懿有关。司马懿征辽东，是四万人对阵公孙渊二十万人。前面学过，公孙渊派先锋数万在辽河设防，自己率主力为后援，连营数十里阻击司马懿。司马懿设疑兵牵制敌军，自己悄悄率精锐绕过辽河防线，直接围了公孙渊老巢襄平。这是“安能动之，敌虽深沟高垒，不得不与我战，攻其所必救也”之计。公孙渊被迫回援，途中三次被司马懿打败，退回襄平城固守。这是“围点打援，知战之地，知战之日”。

这时正是七月雨季，天开始下雨，下了一个月，司马懿按兵不动，一点也不着急。部下陈圭问:“当初孟达造反，咱们八部并进，昼夜不息，八天走了一千二百里，拔坚城，斩孟达。今天我们远征辽东，却反而安然不动，缓缓图之。我愚钝，实在看不懂。”

司马懿回答说:“这是角量敌人众寡和粮食多少。当初孟达人少，而粮食够吃一年。我军四倍于孟达，而粮食只够吃一月。以一个月的粮，对阵一年的粮，当然要快，所以不计死伤，必须拿下，那不是在和孟达打，是在和粮食赛跑，一个月拿不下我们就饿死了。现在我们虽然也是远征，但带的粮食充足，敌人却快没粮了。敌众我寡，敌饥我饱，和征孟达情况正相反。下雨不便作战，更好，大家一起耗粮食，急什么呢? ”

三十多天雨停后，司马懿才开始进攻。城中无粮到了人吃人的地步，好多将领出降，司马懿攻破襄城，斩了公孙渊，平定辽东。

学我者生，像我者死

大家表面看见的，讨论的，都不是关键的。关键的两条，一是当时的前提、条件、情况，二是人家过去十几年几十年的功力积累。跟人学的人，往往第二条不具备，第一条不知道，光学个热闹，当然是白搭。

原文

故形兵之极，至于无形；无形，则深间不能窥，智者不能谋。因形而错胜于众，众不能知。人皆知我之所以胜之形，而莫知吾所以制胜之形，故其战胜不复，而应形于无穷。

华杉详解

故形兵之极，至于无形。

“形兵”的“形”，是示形、佯动，佯动也可能随时变成真动，都不一定，是故意表现出来的假象，是李世民说的“多方以误之”。想方设

法引对方误判，引对方失误，所以“形兵之极”，示形的极致，变化无穷，达到无形的境界，敌人无法判断，或接受了我们给他设计的“判断”。

无形，则深间不能窥，智者不能谋。

杜牧注解说：“此言用兵之道，至于臻极，不过于无形。无形，则虽有间者深来窥我，不能知我之虚实。强弱不泄于外，虽有智能之士，亦不能谋我也。”

即使有打入我方很深的间谍，因我虚实不露，深间也不能窥视。因我强弱不泄，纵有智谋之士，也想不出对付我的办法。

因形而错胜于众，众不能知。

“形之”，是示形误导敌人；“无形”，是我用兵的境界；“因形”，因，是因地制宜的因，因形，就是因形制敌，根据敌人的军形，来随机应变，定策取胜。

“错”，李筌注解说“错，置也”。“错胜于众”，胜利摆在众人面前，众人还是不能了解怎么取得胜利。

上一节司马懿征辽东的战例，直到最后破斩公孙渊，司马懿的部下们也没看懂怎么回事，所以陈圭问他，请他讲课。

人皆知我之所以胜之形，而莫知吾所以制胜之形，故其战胜不复，而应形于无穷。

我怎么用兵，用怎样的军形取胜的，大家都看到了。但是我是如何根据对方的兵形来因形制胜的，大家就不知道。下一次敌形不是这样了，我因形制胜的方法又不是这回这个了。所以我使用的方法是不会重复的，而且因形而变化无穷。

所谓“学我者生，像我者死”。你看见人家是怎么取胜的，学得一模一样照做，最后却落得惨败。为什么，因为知其然不知其所以然，他是根据当时的条件情况，才那样做的。等你做的时候，所有条件情况都变了。而且你所看到的他的举措，不是孤立的，还有其他前提条件配合，你都没有，就照猫画虎，以为别人行，我也行，那就要吃亏了。

比如韩信背水一战，置之死地而后生。把一万人布阵在水边，他们没有退路，他们就会殊死作战，就能战胜二十万人。

真是这样吗?

再多打一会儿，一万人就被人消灭了。或者对方高喊缴枪不杀，就有人要投降了。韩信还有两千奇兵，突入赵军营寨，拔了他旗帜，插上汉军旗帜。赵军看老窝没了，惊乱奔逃，他才能乘势掩杀。

所以这两千奇兵，才是关键。都学会了“背水一战”这个成语，下回布阵，你敢背水布阵吗？韩信也只布了这一回，下次他又变了。

学我者生，像我者死。大家表面看见的、讨论的，都不是关键的。关键的两条，一是当时的前提、条件、情况，二是人家过去十几年几十年的功力积累。跟人学的人，往往第二条不具备，第一条不知道，光学个热闹，当然是白搭。

还有一点是兵法要反着学。要多往坏处想，别想得太美。首先不是学怎么算计别人，而是要学会不被别人算计。不要老想着我无形，我形之、误之，然后因他的形而胜之。这样越学越美滋滋，上了战场就玩完。要反过来，每读一句，都把自己设想成那“被形之”的人，不要被误导，不要轻举妄动，先保得住自己，再去琢磨别人，那才是兵法之道。

读书是为了观照自己，总是想当然把自己带入胜利一方的角色和情绪，是人天生的习惯。要注意反过来，把自己假设成失败一方的角色，多想想如何避免失败，才更能学到东西。

胜败往往是不对等的，胜利不过是得些战利品，失败却可能输掉人生

原文

夫兵形象水，水之形，避高而趋下；兵之形，避实而击虚。水因地而制流，兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形，能因敌变化而制胜者，谓之神。故五行无常胜，四时无常位，日有短长，月有死生。

华杉详解

这是最后一段总结《虚实篇》。

夫兵形象水，水之形，避高而趋下，兵之形，避实而击虚。

作战的方式，就像水一样。水的流动规律，是从高处往低处流。作战的规律，是避实击虚。梅尧臣注解说：“水趋下则顺，兵击虚则利。”

水因地而制流，兵因敌而制胜。

水根据地形来决定奔流的方向，兵根据敌情来决定制胜的方案。

故兵无常势，水无常形，能因敌变化而制胜者，谓之神。

梅尧臣注解说：“应敌为势”，敌人在变化，我也因敌而变，所以兵无常势，就像水无常形，遇到方，水就方，遇到圆，水就圆。能根据敌人的变化来制胜的，那就叫用兵如神。

故五行无常胜，四时无常位，日有短长，月有死生。

五行相克，金木水火土，没有哪一个固定常胜。春夏秋冬，四季更迭，没有哪一个季节能持续一整年。昼有短长，月有圆缺。孙子最后打个比方，五行、四季、日月都盈缩无常，何况兵形之变，怎能安定呢？

《虚实篇》到此结束。《虚实篇》的要义，曹操注解说：“能虚实彼己也。”调动来调动去，都是要我实敌虚，这就是用兵如神。

不过，我们学习用兵如神，最重要是要知道自己不是神，所以就不可能有调动来调动去，都是我实敌虚，而更可能是我虚敌实，所以能倍加谨慎，这就算没白读兵法了。

胜败是智力问题、实力问题，也是概率问题。但就结果而言，胜败往往是不对等的，胜利不过是得些战利品，失败却可能输掉人生。我们今天看这个进去了，那个进去了，都是用兵如神一辈子，输掉一次误终身。

《唐太宗李卫公问对》里，专有一篇讲虚实。李世民说："我读所有的兵书，没有超过孙子的。《孙子兵法》，又以《虚实篇》为首。用兵能识虚实之势，则无往而不胜。诸将人人都会说避实击虚，但是到了战阵，却没有能看得出敌方虚实的。结果不是调动别人，是反被别人调动。你怎么看这个问题？"

李靖回答说："识虚实，要先懂奇正。诸将大多不知道以正为奇，以奇为正，怎么能识别实是虚、虚是实呢？奇正，就是用来致敌之虚实的。敌实，我必以正，敌虚，我必以奇。如果不懂得奇正之用，就算看出敌军虚实，也不会打。"

李世民说："以奇为正者，敌以为我是奇，而我却以正击之。敌以为我是正，而我却以奇击之。这样敌势常虚，我势常实。"

李靖最后总结说："千章万句，不出乎'致人而不致于人'。"

最后总结到"致人而不致于人"，和"因敌制胜"，是一对辩证关系。致人而不致于人，是我调动你，不是你调动我。做到极端，是"我

不管你怎样，我只管我怎样”。首先是不被敌人调动，没机会就熬、等，甚至不打也行，一定是先胜后战，赢了再打。

因敌制胜，是根据你的调动来决定我的调动。这样做，就特别容易被敌人调动，因为你看到的敌形变化，正是人家设计来套你的。你看到的虚，恰恰是人家的实。这个危险性非常大，非常人可为。

所以能做到“致人而不致于人”，守得住寂寞，熬得住耐性者，是常胜将军；能“因敌变化而取胜者”，是用兵如神。

李世民确实是神。我们学习他，最重要的要点，就是知道自己不是神。

附录：《虚实篇》全文

孙子曰：凡先处战地而待敌者佚，后处战地而趋战者劳，故善战者，致人而不致于人。能使敌人自至者，利之也；能使敌人不得至者，害之也，故敌佚能劳之，饱能饥之，安能动之。出其所不趋，趋其所不意。行千里而不劳者，行于无人之地也。

攻而必取者，攻其所不守也；守而必固者，守其所不攻也。故善攻者，敌不知其所守；善守者，敌不知其所攻。微乎微乎，至于无形；神乎神乎，至于无声，故能为敌之司命。进而不可御者，冲其虚也；退而不可追者。速而不可及也。故我欲战，敌虽高垒深沟，不得不与我战者，攻其所必救也；我不欲战，画地而守之，敌不得与我战者，乖其所之也。

故形人而我无形，则我专而敌分。我专为一，敌分为十，是以十攻其一也，则我众而敌寡；能以众击寡者，则吾之所与战者，约矣。吾所与战之地不可知，不可知，则敌所备者多；敌所备者多，则吾所与战者，寡矣。

故备前则后寡，备后则前寡，备左则右寡，备右则左寡，无所不备，则无所不寡。寡者，备人者也；众者，使人备己者也。

故知战之地，知战之日，则可千里而会战。不知战地，不知战日，则左不能救右，右不能救左，前不能救后，后不能救前，而况远者数十里，近者数里乎?

以吾度之，越人之兵虽多，亦奚益于胜败哉？故曰：胜可为也。敌虽众，可使无斗。故策之而知得失之计，作之而知动静之理，形之而知死生之地，角之而知有余不足之处。故形兵之极，至于无形。无形，则深间不能窥，智者不能谋。因形而错胜于众，众不能知；人皆知我所以胜之形，而莫知吾所以制胜之形。故其战胜不复，而应形于无穷。

夫兵形象水，水之形，避高而趋下；兵之形，避实而击虚。水因地而制流，兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。

故五行无常胜，四时无常位，日有短长，月有死生。

第七章 军争第七

兵法的设想都是完美的，只是一上了战场，兵法全忘了

原文

军争篇

孙子曰：凡用兵之法：将受命于军，合军聚众，交和而舍，莫难于军争。

华杉详解

“军争”，曹操注解说：“两军争胜。”虚实已定，然后可以与人争利，所以在“虚实篇”之后。

合军聚众。

曹操注解说：“聚国人，结行伍，选部曲，起营为军阵。”张预注解说：“合国人以为军，聚兵众以为陈。”就是全国动员，征兵，然后成军出兵。

交合而舍。

与敌人两军相对，扎下军营。

曹操注解说："军门为和门，左右门为旗门，以车为营叫辕门，以人为营叫人门，两军相对为交合。"我们都知道吕布辕门射戟的故事，从曹操的注解就知道，不是军营的门都叫辕门，是以车结的营才叫辕门。军营的大门叫和门。何氏注解说："和门相对，将合战争利，兵家难事也。"

莫难于军争。

曹操注解说："从始受命，至于交合，军争难也。"梅尧臣注："自受命至此，最为难。"张预注解："与人相对而争利，天下之至难也。"

就是说，难！难！难！

前面《计篇》，运筹于帷幄之中，再难也是在帷幄之中，没啥危险。

之后《作战篇》《谋攻篇》，资源充足，还能吃敌人的，打得赢就打，打不赢肯定能跑掉；《形篇》《势篇》，讲形势，讲排兵布阵定计策；《虚实篇》，讲探他虚实，调动敌人，避实击虚。

说起来都挺爽，先是不战而屈人之兵，不用动手，他自己就投降。

即使要战，也是立于不败之地，先胜后战，赢了再打。

排兵布阵，奇正之变，变幻无穷，敌莫能测。

虚实之间，调动得敌人比亲儿子还听话，调动到敌虚我实，我以实击虚，以石击卵，打他个落花流水。

但是，你懂的，别人也懂；你会的，别人也会；你在做的，别人也在做，可能比你做得还好。所以要“争”，争勇斗智，争先恐后。到了战场了，两军对垒了，要开始军争了，那才是天下最难最难的啊！

毛泽东说：“一上了战场，兵法全忘了。”该怎么打？有哪些原则、注意事项？《军争篇》就讲这个。

走弯路是走路的一部分，花冤枉钱是花钱的一部分，都必不可少

该认输得认输，该认栽则认栽，该服气得服气，别不服，别想捞回来，特别是不能下老本去捞。

原文

军争之难者，以迂为直，以患为利。故迂其途，而诱之以利，后人发，先人至，此知迂直之计者也。

华杉详解

以迂为直。

两点之间，不是直线最短，表面上迂回的弯路，实际上是最便利的直路。为什么呢，因为有地形，有敌形，走直线你过不去。

这复杂的地形和千变万化的地形中，哪一条路是最近的路呢？就要以迂为直，弯路就是近路。看足球赛就好了，没有人能从己方后场一路直线攻进对方大门，每一次带球传球，都是以迂为直。就算球王贝利，一路直攻，自己把球带进对方大门去，他的每一脚盘带，还是以迂为直。

“以患为利”，把困难变为有利。

迂其途，而诱之以利，后人发，先人至。

故意远远地迂回，让对方感觉我们不会过去，再用假动作，用小利牵制对方，然后突然间道插进去，就能后发先至。

曹操注解说：“迂其途者，示之远也。后人发，先人至者，明于度数，先知远近之计也。”远远地迂回，是让对方感觉我很远，放松警惕。能后发先至，是因为我早已度量好地形，知道哪儿远哪儿近，从哪儿穿插过去。

战例是赵奢破秦军。

赵奢，就是那个著名的纸上谈兵的赵括的父亲，不过他是真名将。

秦伐韩，驻军在阏与。赵惠文王要去救。问廉颇，廉颇说，道远险狭，难救。问乐乘，看法跟廉颇一样。再问赵奢，赵奢说，狭路相逢勇者胜，我去。

秦国知道赵国发兵，于是再出一支军驻扎武安城西，和阏与成掎角之势。

这仗，更难打了。

赵奢受命于军，合军聚众，出邯郸城只三十里，扎下大营，不走了。传下军令：“有来妄言军事的，斩！”

这时秦军势大，武安城外秦军中击鼓勒兵，城内屋瓦皆震。

赵军中有一将看主帅按兵不动，忧心如焚，冒死进谏，请战救武安！赵奢知他是个好人，但是正等他这样的好人送人头来一用，成其以迂为直之计，立即喝令把他推出去斩了。

赵奢一驻，就驻了二十八天，还在加固营垒，根本没有出战的意思。秦军派间谍来，赵奢更是倾情表演，让他死心塌地相信赵军不会出战。

秦将闻报大喜，认为赵军只是应付一下韩国的求救，并不愿也不敢真来作战。

赵奢这边，前脚送走秦国间谍，后脚就“卷甲而趋”，卷起盔甲轻装急行军，两天一夜，没遇到任何抵抗埋伏，就安全到达阏与。

他也没直接到达阏与城，离城还有五十里就停下来扎营，选择有利地形。这时又有一位军士，叫许历，冒死进言，说：“先据北山者胜。”赵奢一听，说得对！派一万人，占了北山制高点。许历说：“我话说完了，请受死。”赵奢问：“受什么死？”许历说：“您的军法呀！妄言军事者斩。”赵奢说：“回邯郸再说。”回邯郸后许历得了封赏，受封为国尉。

秦军听说赵奢已经到了阏与，大惊失色，赶忙撤了武安军来救，赵奢占据有利地形，大破秦军，阏与之围遂解。

这一仗打得有味道。

“卷甲而趋”，是很危险的，两天一夜的急行军，远离后方，辎重没有，士卒疲惫，如果这么冲到阏与城下，和秦军直接遭遇，赵奢恐怕也要被人擒了。妙就妙在他离城五十里就扎营，工事阵地都弄好了，再等秦军来。这就符合了《虚实篇》说的：“先处战地而待敌者佚，后处战地而趋敌者劳”。本来赵军是劳，劳累得不得了，但他不到城下，距离五十里停下来，留五十里给秦军跑跑马拉松，消耗消耗，把自己变成了以逸待劳。

在《虚实篇》里我们还学过，李靖点评的，千章万句不出那一句——“致人而不致于人”。调动别人，别被别人调动。秦军本来都给他安排好了，是要调动赵奢。秦军在阏与、武安成掎角之势，就等着围点打援，在半途消灭赵奢。结果他以迂为直，神兵天降，没逮到他。而他摆好战场后，变成秦军被他调动，他请客，秦军来吃饭了。

还有一句《虚实篇》里学的：“故知战之地，知战之日，则可千里而会战。”赵奢把时间、地点都选好了。

但是，有一个问题——

秦军不来怎么办?

知道赵奢以迂为直得计，到了阏与，秦将其实还可以多想一想。你到了就到了呗。算算日子，一支孤军，没有粮草辎重，能怎么样?

观察观察再说。但秦将慌了神，因为事情出乎预料，他就不知道赵奢其他还有什么动作，于是慌忙扑过来，打，就大败而回了。

别人不中计，这是个问题。之前学过王阳明平宁王之乱的战例。王阳明手里就一张牌，打南昌，等宁王回来救。这也是以迂为直。如果宁王不回来呢？宁王的谋士都向他进谏：南昌丢了就丢了，打下南京就做皇帝，那时候南昌还不传檄而定吗？但是宁王慌了神，回来了，回来送死。

都是慌不择路。

不能慌，要能认输，能认栽。前面我栽了，认了。在新形势下想想怎么办。别老想把前面的捞回来，并且下老本去捞，那就是要输得精光了。

最后说点题外话，以迂为直，还是想要直。但人生之路，成长之路，本来就是弯弯曲曲，进进退退，没有一帆风顺直的。所以要有一个基本认识。弯路也是路，冤枉钱也是钱。不走弯路，就没有路。不花冤枉钱，就花不了对的钱。

行军是战斗的一部分，宿营是战斗的一部分

再往前推，会发现训练也是战斗的一部分，甚至也是比战斗本身更重要的部分。最不重要的就是战斗本身，一切都在之前决定了。但我们平时听到的，都是战斗故事，部分行军故事，很少宿营故事，几乎没有训练故事，因为训练没故事。所以功夫都在没故事的地方。这就是《孙子兵法》说的，善战者，无智名，无勇功。真英雄，没故事。

原文

故军争为利，军争为危。举军而争利，则不及；委军而争利，则辎重捐。是故卷甲而趋，日夜不处，倍道兼行，百里而争利，则擒三将军，劲者先，疲者后，其法十一而至；五十里而争利，则蹶上将军，其法半至；三十里而争利，则三分之二至。是故军无辎重则亡，无粮食则亡，无委积则亡。

华杉详解

军争为利，军争为危。

曹操注解说：“善者则以利，不善者则以危。”

张预注解说：“智者争之则为利，庸人争之则为危。明者知迂直，愚者昧之故也。”

就是我们俗话说的，难者不会，会者不难。会争的，能争到利；不会争的，就反而把自己投入危急之地。比如上回说的赵奢两日一夜急行军去争利，因为他懂得迂直之计，能致人而不致于人，知战之日，知战之地。百里而会战，对于他来说，就是“军争为利”。如果他没有前面那么多铺垫表演，迷惑秦军，那他急行军过去，正中人围点打援之计，就是军争为危了。

所以很多同样的事，我们看别人得手那么漂亮，自己同样干一遍，就全折进去。那是因为人不一样，背后的准备不一样。

举军而争利，则不及；委军而争利，则辎重捐。

“举军”，“举”，就是全部，全军带着装备，兵马、盔甲、器械、粮草、辎重一起行动。“则不及”，那行动速度慢，赶不及。所以关键的时候，必须不带辎重，轻骑急行，这就叫“委军而争利”，“委”，就是抛弃，抛弃辎重轻装前进。“则辎重捐”，就捐给别人了，捐给谁不知道，总之就是丢了。

是故卷甲而驱，日夜不处，倍道兼行，百里而争利，则擒三将军，劲者先，疲者后，其法十一而至。

“卷甲而趋”，把盔甲卷起来，轻装前进。“日夜不处”，昼夜兼行不休息，急行军一百里去争利，那左中右三军将领都要被人俘虏。为什么呢？急行军一百里不休息的话，身体强壮的赶到了，体力差的掉队在后面。赶到的时候，大概十分之一的士兵能先到，那大部队变成小部队，到那儿就被敌人吃掉了。敌人还可以以逸待劳，等在那里，我们的疲兵疲将陆陆续续喂上去，他一口一口地吃。

前面学过的淝水之战，说是谢玄八万人，胜了苻坚八十万大军。事实上苻坚大军虽然总数是八十万，但八十万还没都到达，没集结完成，还有好多在路上。已经抵达战场的有多少，史书上没具体记载。但谢玄正是得了朱序情报，知道他大军还没到齐，才迅速出击的。

古代行军，三十里为一舍，就是一天的正常行军速度，是走三十里。倍道兼行，翻一倍，行军六十里。“日夜不处”，晚上通宵接着走，加四十里。百里而趋利，是一天一夜急行军一百里。前面说的战例，赵奢急行军两天一夜，可能达到一百六十里。那按兵法说，他就给人擒了。

怎么办呢？他离敌人五十里就停下来扎营布阵，一是等自己后面掉队的人，到了吃饭休息，二是留五十里给敌人走，等你来。

五十里而争利，则蹶上将军，其法半至。

这一条，赵奢就留给秦军了。秦军急行军五十里过来，其法半至，只有一半的人能先到，则蹶上将军，先头部队就要受挫折了。

三十里而争利，则三分之二至。

正常速度行军，三十里呢，也只能三分之二先到，还是有三分之一落在后面。

是故军无辎重则亡，无粮食则亡，无委积则亡。

“辎重”，装备、粮食、被服、物资，都叫辎重；“委积”，也是物资财货。所以这军队，实际上非常非常脆弱，没有辎重要死，没有粮食要死，没有物资要死。朝鲜战争，没有冬衣，没有被服，会整连整营地冻死在阵地上。

这一段有三个道理。

一是难者不会，会者不难。对于智者是利益，对于愚者就是死路。如果知其然不知其所以然，就不要以为别人行，我也能行。

二是行军是战斗的一部分，甚至是比交战更重要的一部分。兵法还讲宿营是战斗的一部分，在哪儿宿营，什么时候宿营，这甚至也比交战更能决定胜败。到交战的时候，胜败已经定了，由行军和宿营的决策定了。赵奢胜秦军，是行军和宿营决定的。

拿破仑有一句名言："行军就是战争，战争的才能，就是运动的才能。"他专门研究行军的速度，传统行军是一分钟走70步，他提高到一分钟120步。所以他打仗，不是靠士兵的枪，是靠他们的腿。还有一个特别能行军的将军，就是粟裕。他是最知道迂直之计的，脑子里装着整个战区的地图，穿过来插过去，总能神兵天降。

我们把行军是战斗的一部分，宿营是战斗的一部分，再往前推，会发现训练也是战斗的一部分，甚至也是比战斗本身更重要的部分。所谓平时多流汗，战时少流血。

这样推下去，我们会发现，最不重要的就是战斗本身，一切都在之前决定了。但我们平时读到、听到、看到的，都是战斗故事，部分行军故事，很少宿营故事，几乎没有训练故事，因为训练没故事。

所以功夫都在没故事的地方。这就是《孙子兵法》说的，"善战者，无智名，无勇功"。

真英雄，没故事。

第三个道理，就是军队的脆弱，非常非常地脆弱，一个不注意就得死。天下之至强，也是天下之至弱。在我们觉得自己很强大的时

候，更加要小心，看看自己，是不是其实很脆弱。

“要知道地形”这句话背后是无数细节，无数人的努力、智慧，和无数人的生命

原文

故不知诸侯之谋者，不能豫交。不知山林、险阻、沮泽之形者，不能行军；不用乡导者，不能得地利。

华杉详解

不知诸侯之谋者，不能豫交。

豫，同“与”。曹操注：“不知敌情谋者，不能结交也。”如果不知道各诸侯国的政治意图，就不能决定自己的外交方针，不能预结外援。

《孙子兵法》说，“上兵伐谋，其次伐交”。要搞好外交，就要知道各个利益相关方的利益和意图。这是一个博弈论思想，所以《孙子兵法》不仅是一本军事著作，也被博弈论学者推崇为最早的博弈论著作。

具有竞争或对抗性质的行为称为博弈行为。在这类行为中，参加斗争或竞争的各方各自具有不同的目标或利益。为了达到各自的目标和利益，各方必须考虑对手的各种可能的行动方案，并力图选取对自己最为有利或最为合理的方案。

在博弈策略中，很重要的一条，就是不要只看到双方的博弈和利益诉求，而是扩大游戏的参与方，甚至改造这游戏，把更多其他看似不相关的人和利益拉进博弈游戏中来，加大我方的博弈筹码。战争也不只是敌我双方的博弈游戏，可以通过扩大游戏的参与方，把其他国家、其他事，拉进来，从而获得奥援，增加自己的赢面。所以俄罗斯和乌克兰的克里米亚问题，就被和中日钓鱼岛问题联系起来，一个地域博弈游戏，就变成了全球博弈游戏。

不知山林、险阻、沮泽之形者，不能行军。

曹操注解说，高而崇者为山，众树所聚者为林，坑堑者为险，一高一下者为阻；水草渐洳者为沮，就是湿地；众水所归不流者为泽，就是湖泊。所以要所有的地形都非常清楚，才能行军。

不用乡导者，不能得地利。

“乡导”，就是向导。不重视用向导的，就不能得到地利。

对地形地利的研究，是非常细致的工作。都知道诺曼底登陆，登陆之前，盟军对诺曼底地形的侦察，那是细致到了极点。晚上派间谍潜水摸上沙滩去取沙子和泥土样本，调查沙滩沙有多厚，下面泥土多少，软硬如何，坦克能不能开上去。最后的结论是沙滩太松软，坦克会陷进去。怎么办呢？方案是先开上去一辆铺“地毯”的坦克，前面架一卷地毯，帆布和木板做成的，一路铺过去，后面的坦克跟着开上沙滩。

对付那些反坦克钢架呢？先开上去一辆坦克，近距离对着钢架各焊接点轰，轰垮后，人钻出坦克，下去给钢架系上钢缆，把这堆废铜烂铁拖走。

再往后是地雷阵，之前专门设计了排雷坦克，像个大怪物，前面顶一个大转轮，转轮上挂满流星锤，开起来，转起来，无数流星锤在地面上打，把地雷全引爆了，后面的部队就冲过去。

如果没有之前这些周密的侦察，和针对性的装备设计开发，去多少人都得死在海滩上。

所以说要知道地形，那就一句话，而这句话背后，是无数的细节，无数人的努力、智慧，和无数人的生命。

“兵以诈立”，是踢足球的假动作，不是兵法根本，更不是价值观

原文

故兵以诈立，以利动，以分合为变者也。

华杉详解

兵以诈立，这句话有点误导。有人把这当成《孙子兵法》的核心思想，以诈立嘛，立论就是诈。但是，从整个《孙子兵法》来看，“五事七计”，先胜后战，那都不是诈来的。

所以读书要联系上下文，听人说话要看他说话的语境。语言学家研究说，文本本身只能传达言语者意思的一小部分，结合说话时的语境才是完整意思。所以我们不能把别人的一句话，从那语境中抽离出来，孤立地解释，甚至放到别的语境中去放大，那就大大偏离了作者本意。

孙子讲“兵以诈立”，是在《军争篇》里讲的。前面计于庙堂、作战谋攻、形势虚实，都讲完了，开始两军争胜了，再开始讲诈。

诈是什么？还是用足球赛来解释最简单，就是假动作。可以说每一脚前面都是假动作。诈，就是隐藏自己的意图，欺骗敌人，调动敌人，“多方以误之”，想方设法引他失误。

以足球为例，诈是假动作，但你不能专练假动作。兵以诈立，但你若把这当成了价值观，认为诡诈之人才能成事，那就自欺欺人，把自己诈进去了。孙子讲诡诈，但他可不是诡诈之人。

以利动。

这句话又有歧义。利怎么解？是利益？见利而动，人家诱你，就是以利诱之，去不就中计了吗。所以利是有利，根据胜利的原则，有利才行动。

这句话好像没什么呀！有利才行动，当然呐！这还用说吗?

当然要说，因为不能做到有利才行动，是我们最大的弱点。我们行动的原因，往往是因为焦虑、压力、贪欲或愤怒，而不是真正有利。

“有利原则”是我们行事最重要的一个原则。不要管之前怎么样，唯一需要把握的就是下一步怎么做对我有利。

“以利动”，不是见利而动，是有利才动。

就这一句话，绝大多数人一辈子都做不到，要不怎么叫《孙子兵法》呢！

以分合为变。

曹操注：“一分一合，以敌为变也。”

分合为变，就是奇正为变。兵法又叫分战法，大战术就是分合奇正。李靖说：“兵散则以合为奇，兵合则以散为奇。三令五申，三散三合，复归于正焉。”

兵以诈立，是踢足球的假动作，不是兵法根本，更不是价值观。兵以利动，不是见利而动，是有利才动。

风林火山，武田信玄的“孙子兵法”

原文

故其疾如风，其徐如林，侵掠如火，不动如山。

华杉详解

这四句，算是《孙子兵法》在日本影响最大的四句，因为日本战国大名武田信玄，将“疾如风，徐如林，侵掠如火，不动如山”十四个大字，用金泥书写在青色绢布上，作为武田军军旗，称为“孙子旗”。

先看这几句怎么解。

疾如风。

李筌注解说：“进退也。其来无迹，其退至疾也。”

曹操注解说：“击空虚也。”

张预注解说：“其来疾暴，所向皆靡。”

所以“疾如风”，一是进攻，二是撤退，进攻则迅疾如风，撤退则去无影踪。曹操补充说是击空虚也，要能判断虚实，出其不意，攻其无备，避实击虚，才能所向披靡，迅疾如风。

徐如林。

指军阵，像树林一样整齐，徐徐而行，无懈可击。

李筌注解说：“整陈而行。”你可以想象整个军队方阵，像树林一样整体移动，静静地、缓缓地前进，那种强大的压迫感。

杜牧注解说：“徐，缓也。言缓行之时，须有行列如林木也，恐为敌人之掩袭也。”

曹操注解说：“不见利也。”与前面说的兵以利动相呼应，就是说还没有看到虚实，没有见到攻击的有利条件，则徐徐而行。

杜佑注解说：“不见利不前，如风吹林，小动而大不移。”

侵掠如火。

进攻的时候就像熊熊烈火。李筌注解说：“如火燎原，无遗草。”加了一个“无遗草”，敌人无处可逃，不可抵御，一个也跑不掉。

林彪的猛打猛冲猛追，三猛战术，就是相当于“侵掠如火”。

曹操注解还是一个字：“疾也。”还是快的意思。

不动如山。

曹操注解说：“守也。”不动如山是讲防守。军队不动的时候，就像山一样不可撼动。

《荀子·议兵篇》说：“圆居而方正，则如磐石然，触之者角摧。”坚若磐石，谁来侵犯，哪只角来顶，就叫他哪只角粉碎！

“风林火山”，是讲迅疾和持重。《尉缭子》说：“重者如山如林，轻者如炮如燔。”进退则如风如火，不动则如山如林。

武田信玄的“风林火山”怎么解呢。

“疾如风”，一是说武田家的骑兵。武田骑兵，日本第一，合战往往是骑兵先冲锋。另一个呢，是战略和基础设施建设，主要是两项，一是烽火台的信息系统，从甲斐为中心，向四周辐射一套密实的烽火台系统，边境一旦有事，就用不同颜色的狼烟通报，所以武田信玄总能最快速地作出反应，调动军队。二是被称为“棒道”的交通系统，像木棒一样直，就是著名的武田棒道。甲斐国所在是山区，武田信玄为

军队行动方便，专门修建九条笔直的棒道，通向主要交战区。有了信息和交通的基础设施保障，他的军队就能疾如风。

“徐如林”，一是指武田的枪兵，每人一支四到六米的长枪，举起来像一片森林一样，徐徐前进，是对付敌军骑兵的利器。二是指军队整体行动的时候，如森林一样肃穆严整。

“侵掠如火”，一是冲锋陷阵，如烈火燎原，锐不可当；二是武田的军队编制组织和指挥系统，指挥起来能够像运用自己的手臂一样自如，指哪打哪。

“不动如山”，首先是说武田信玄自己，无论战况如何激烈，他在高处坐镇指挥，帅旗高高飘扬，他坐在板凳上纹丝不动。即便敌人攻到他脚底下，他也不会起身，自有身边卫士去厮杀。主帅不动，帅旗不动，则军心不动，奋勇杀敌。

其次是说武田的军阵和纪律，排兵布阵，各司其职，稍有违反，就军法从事，所以无论敌人怎么攻击，武田军人都不会动摇，不会受敌军影响，不会离开自己的阵地。从武田信玄，到整个武田军，都是不动如山。

三是在战略上，绝不轻举妄动，也不会回应对方的试探而行动，而是有自己的节奏，其徐如林，不动如山，一旦抓住机会，则迅猛出击，其疾如风，侵掠如火。

风林火山，可以说是武田信玄大大发挥了《孙子兵法》。

武田信玄极为崇拜孙子。在日本NHK拍摄的电视连续剧《武田信玄》里，有这样一个情节，甲斐国来了一个中国和尚。武田信玄把他

请到家里来，对他说：

“その 疾（はや）きこと 风（かぜ）のことく、

その 徐（しず）かなること 林（はやし）のことく、

侵掠（しんぎゃく）すること 火（ひ）のことく、

动（うご）かざることの山やまの”

“用汉语怎么念，您能诵读给我听听吗？”

那和尚温良恭谨，轻声诵读：

“其疾如风，

其徐如林，

侵掠如火，

不动如山。”

武田信玄闭上眼睛，享受这天籁之音。

军队的抢劫之道：组织的“非正式福利”

组织总得有些福利。但正式的福利，都是该得的，一旦成为理所应当的，激励效果就差了，甚至养出些惰性来。总是要有一些非正式福利，时不时得一点小刺激，小惊喜，更有积极性。

原文

难知如阴，动如雷震，掠乡分众，廓地分利，悬权而动。先知迂直之计者胜，此军争之法也。

华杉详解

“难知如阴”，就像阴云蔽天，看不见日月星辰，其势不可测。

“动如雷霆”，姜太公说：“疾雷不及掩耳，迅电不及瞬目。”

杜牧注：“如空中击下，不知所避也。”

难知如阴，动若雷霆。满天乌云，看不见日月星辰，也不知道哪块云后面藏得有雷电。那云层背后猎手的眼睛，却居高临下，一目了然，突然一个闪电劈下来，哪里躲？又哪里有时间作出反应？

掠乡分众。

这句话的意思，简单说，就是有钱大家赚，有财大家抢。

“掠乡”，就是打土豪，也打敌国百姓。到了敌国，下乡去抢。抢什么？粮食物资，鸡鸭猪羊牛马都抢，还要抢子女金帛。粮食物资是军队要的，孙子不是说了吗，这叫因粮于敌，“故智将务食于敌，食敌一钟，当吾二十钟，萁秆一石，当吾二十石。”子女金帛，是将士们抢来自己分的，钱财分给大家，奴隶和女人也分给大家。

“分众”，就是要分别去。分别去的意思，是要人人都有机会去。下乡抢东西，没什么危险，又有油水，这样的美差，不能交给一支部队干，要人人有机会参与，大家发财。

抢劫是古代战争的潜规则，也是重要的激励，这是军队的丑恶面。

凡是军纪好，秋毫无犯的，那都是政治上有大志的，把老百姓已经预设为自己的子民，要保护，预备未来统治他们。如果是两国交战，纯粹争利，对敌国百姓，就没必要客气，那就是将士们的胜利果实了。就像打土豪斗地主，已经定位你是阶级敌人，就没有什么秋毫无犯，而是要扫地出门了。分“胜利果实”，全村都参与，家家都分点，你就算只拿了一口铁锅，也算参加革命了。

中国和北方匈奴打了两千多年的仗，北方民族下来作战，抢掠是唯一目的。既然大家跟你出来抢，抢的机会，和战利品的分配，一定

要公平合理。否则，抢掠团伙，分赃不均，会反目成仇的，军心就垮了。而历代战乱时期的名将，都是在分赃上特别公平的。

怎么做到公平呢，这很难，因为每个人都有“不公平错觉”，都觉得自己吃亏了，所以“公平”，根本就不存在。有将领就想出一个办法，我自己一分不取。我只拿皇上赏赐的，战场上抢来的全部你们分！那就谁也没话说了。

战争有两种性质：一种是“侵”，侵掠，或者说侵略；一种是“伐”，比如北伐，或诸葛亮九伐中原，性质也是伐。

“侵掠”，就是争利、抢东西、抢地盘，没有准备要推翻你的政权，取而代之，就是抢掠利益，或打得你跟我和亲，向我进贡。

伐就不一样了，伐是政治目的。伐，就是伐木的伐，伐哪里的木？伐你宗庙社稷的木。把你宗庙社稷祖陵的树都砍了，夷为平地，把你的政权推翻了，我来坐天下。所以，伐，是要伐你的政权，伐你的文化，伐你的符号，建立我的政权，我的符号。“文化大革命”，要去毁孔庙。就是政权已经取得了，还要接着伐。

历代战乱的时候，盗贼蜂起，群雄逐鹿。只要你看哪支队伍开始不抢东西，秋毫无犯了，就是有大志要得天下了，比如李自成，就开始有“迎闯王，不纳粮”的口号。但是他打下北京城之后，又旧病复发，忘了自己是来伐的，不是来侵的，大分子女金帛，吴三桂就引清兵入关了。

接着说掠乡分众。曹操注得很含糊：“因敌而制胜也。”这真是什么也没说。大概他自己是带兵的，又是丞相，不想给大家说这些。

杜佑就注得很具体："敌之乡邑聚落无有守兵，六畜财谷易于剽掠，则需分番次第，使众人皆得往也，不可独有所往，则大小强弱皆欲与敌争利也。"要让大家都有机会去，不能一支部队吃独食，则大小强弱都有积极性。

曾国藩说将道，讲为将要廉。士兵不懂得谁战术高明，但是人人懂得盯钱盯得紧。将领若贪钱，或吃空饷，占大家的便宜，他就不给你卖命。你若自己廉洁，又时常能让大家得些好处，则个个奋勇跟你杀敌。

这里涉及组织的"非正式福利"。组织总得有些福利。但正式的福利，都是该得的，一旦成为理所应当的，激励效果就差了，甚至养出些惰性来。总是要有一些非正式福利，时不时得一点小刺激，又有积极性，又有乐趣。

廓地分利。

"廓地分利"，和掠乡分众意思差不多，都是分胜利果实。掠乡分众，是分给小兵的。廓地分利，是分给大将的。

廓，同"扩"，就是扩张领土，分割给有功者，裂土封侯的意思。曹操注解说："分敌利也。"

悬权而动。

曹操注：“量敌而后动也。”

《尉缭子》说：“权敌审将而后举。”

“悬权”，就是挂个秤砣，张预注解说，权量敌之轻重，审查将之贤愚，然后决定行动。

先知迂直之计者胜，此军争之法也。

权衡了敌军的轻重虚实，再策划地形迂直之计，就是军争争先的原则了。

军队之成为军队，在于指挥系统

没有指挥系统，多少人也不过是盲流，不是军队。所以听说过将在外君命有所不受，没听说过将在战场，军令有所不受，那是一定要斩首的。

原文

《军政》曰：“言不相闻，故为金鼓；视不相见，故为旌旗。”夫金鼓旌旗者，所以一人之耳目也。人既专一，则勇者不得独进，怯者不得独退，此用众之法也。故夜战多火鼓，昼战多旌旗，所以变人之耳目也。

华杉详解

《军政》，是一本古兵书，已经失传。

《军政》说：“言不相闻，故为金鼓；视不相见，故为旌旗。”

因为相互听不见说话，所以设置锣鼓来指挥。金和鼓，金是青铜的，锣，敲起来“当当当”的，声音尖脆震人。鼓，是牛皮的，擂起

来“咚咚咚”的，让人血脉贲张。擂鼓进攻，鸣金收兵，这是最简单的。还有各种号、角等等，传递不同信息。

因为相互看不见，所以设旌旗来指挥。旗帜有各种不同的颜色和图案，用于传递指挥信息。还有旗语，不同动作代表不同敌情和指挥信息，属于视觉通讯工具和符号指令。

夫金鼓旌旗者，所以一人之耳目也。人既专一，则勇者不得独进，怯者不得独退，此用众之法也。

有了金鼓旌旗，就能统一军人的耳目，一致行动。勇敢的人，没有前进指令，不能独自前进；胆怯的人，没有撤退指令，不能独自撤退。这就是指挥大部队作战的方法。

军法很严：“当进不进，当退不退者，斩之。”独自撤退要斩，独自进攻也要斩。吴起带兵，有一个故事，和秦国作战，两军对阵，还未合战，有一个军士，不胜其勇，自己先冲上去，斩了两颗首级回来。吴起就把他斩首。有军吏进谏说：“这是人才啊！让他戴罪立功吧。”吴起说：“军令没有分谁是人才。”

将在外，君命有所不受。但是，将在战场，军令绝对不可不受。这就是战场指挥的严肃性。所以你若带队追击，眼看要得手了，后面鸣金收兵，你就是放敌人逃走，也必须得收。因为指挥的责任不在你，战场全局你不晓得。

故夜战多火鼓，昼战多旌旗，所以变人之耳目也。

所以夜战多用火光和鼓声来指挥，白天则多用旌旗，适应人的视听而变动。

曹刿（guì）论战的故事我们都知道，齐鲁长勺之战，齐军败退，鲁庄公要追。曹刿说等等，爬到车上仔细观察一阵，说可以追了，一口气追杀了三十里。后来鲁庄公问他什么道理。他说敌军败退，但若追击，又怕他有埋伏。但我看他车辙乱了，旌旗也倒了，就可以追了。

旌旗倒了说明什么呢？说明指挥系统已经没了，都在各自逃命，这时候敌军可以说已经不是军队了，就是一股盲流，那就可追了。

当然他旌旗乱了，你也可能上当。你以为他指挥系统没了，其实他安排了金鼓暗号来指挥，故意乱旌旗来骗你的。

杜牧的注解里，还介绍了军营里夜晚火鼓的运用。“止则为营，行则为陈。”晚上扎营的道理，和白天布阵差不多。大阵之中，必包小阵。大营之中，也有小营。前后左右之军，各有营环绕。大将之营，居于正中，诸营环之，曲折相对，就像天上的星象。营与营之间的距离，在五十步到一百步之间，道路相通，中间的空地，足以出营列队。壁垒相望，足以弓弩相救。每于十字路口，则设一小堡，上面架上柴火，下面挖有暗道，令人看守。若敌人晚上来劫营，则放他进来，然后击鼓。诸营齐应，火堆全部点燃，亮如白昼。所有士兵不可跑动，全部壁立列阵，则乱哄哄到处窜的全是敌人，弓箭手登高四面射箭，多少人进来全给他灭了。

诸葛亮的军营规划，就有这番天罗地网。所以他撤退后，司马懿去观摩他的营垒，叹曰:“此天下之奇才也！”

气势决胜。要有守气的意识，要有养气的办法

原文

故三军可夺气，将军可以夺心。

华杉详解

“三军可以夺气”，是打击敌军的士气，让他气势低落颓丧，让他没意思，提不起劲。士气没了，力气就没了，战斗力就没了。

美国心理学家迈尔提出了一个“疲劳动机理论”，可以解释士气和战斗力的关系问题。该理论认为，人体的总能量是一个常量，每个人每天都根据自己的需要和动机水平对能量进行分配。动机强烈，分配的能量就高，动机强度低，分配的能量就低。

夺敌军之气，最著名的战例，还是昨天提到曹刿论战里的齐鲁长勺之战。齐军一鼓，鲁庄公要战。曹刿说：“未可。”严摆阵势，擅自出战者斩！齐军冲不破鲁军军阵，退回去，重整旗鼓，再来。鲁军还是不战。等齐军击了三通鼓了，鲁军才击鼓冲锋，冲上去决战，大胜齐军。鲁庄公问他原因。他说：“夫战，勇气也。一鼓作气，再而衰，三而竭，彼竭我盈，故克之。”

齐军一鼓作气，兴奋起来，鲁军却不搭理。搞了三次，他就兴奋不起来了，没气了。而鲁军将士则憋得气足足的。这叫彼竭我盈。

同样的战例，三国末期司马师也有过。

魏将文钦反，司马师去讨伐他。文钦的儿子文鸯，才十八岁，勇冠三军。跟他爸爸说："敌军远来，乘他立足未定，一鼓击之，可破。"他爹不吱声。文鸯就让他的部队鼓噪起来："冲啊！杀啊！"鼓噪了三次，文钦还是不下令。文鸯只得退下，跟他爹一起向东退军。

司马师这边看见，说："文钦要跑！快追！"诸将说："文鸯勇猛，未战而退，恐有埋伏。"司马师说："一鼓作气，再而衰，三而竭，文鸯部擂了三次鼓，文钦都不应，其势已屈，不走何待。"魏军追杀，文钦大败。

曾国藩也讲夺气。他说，守城之法，莫过于"妙静"。就是敌军来，在城下鼓噪。我们不搭理他，安安静静，城墙垛子上人影也不见一个，躲在后面监视。他也不敢往城墙上爬。鼓噪几次，没有响应。他自己没意思了，就走了。

《司马法》说："战以力久，以气胜。"

《尉缭子》说："气实则斗，气夺则走。"

这就是气势决胜。

什么叫气势呢？《淮南子》说："将充勇而轻敌，卒果敢而乐战，三军之众，百万之师，志励青云，气如飘风，声如雷霆，诚积逾而威加敌人，此谓气势。"

气势的关键在哪儿呢，在于“气机”。气机的关键，在于将领。吴起说：“三军之重，百万之师，张设轻重，在于一人，是谓气机。”孙子讲将道，智信仁勇严，智排在第一。德国军事家，《战争论》的作者克劳塞维茨讲将道，专门提出来勇气是第一。哪个因素排第一姑且不论，狭路相逢勇者胜。勇者，气也。

李靖也有论述：“守者，不止完其壁，坚其阵而已，必也守吾气而有待焉。”所以要有“守气”的意识，要有养气的办法，让自己的士气锐盛而不衰，再想办法夺敌人之气。

气势是篇大文章。无论我们做什么事，气势都是成事的关键。

领导内心强大，团队气势如虹

原文

将军可以夺心。

华杉详解

杜牧注解说：“心者，将军心中所依赖以为军者也。”兵熊熊一个，将熊熊一窝。夺心，就是扰乱对方将领的决心。他的决心没了，他的队伍就散了。

战例是前面学“上兵伐谋”时学过的。后汉寇恂征讨隗嚣。隗嚣大将高峻守城。高峻派军将皇甫文为使者来见寇恂，皇甫文辞礼不屈。寇恂二话不说就把他斩了，把副使放回去，叫高峻投降。高峻第二天就开城投降了。

诸将问怎么回事。寇恂说：“皇甫文是高峻的腹心，为他设谋定策的，辞气不屈，必无降心。放他回去，则皇甫文得其计。杀了他，则高峻丧其胆，他就降了。”

所以上兵伐谋，斩一皇甫文，就伐了高峻的谋。将领可以夺心，杀了他的主心骨，就夺了高峻的心。

第二个战例，五胡乱华十六国时期，北魏拓跋珪（guī）和后燕慕容宝作战，隔河对峙。慕容宝出兵时，他父皇慕容垂正生病。拓跋珪知道消息，派兵断了燕军后路，让他与国内消息断绝。然后俘虏了燕国使者，强迫他隔河对慕容宝喊：“你父亲已经死了，快回去吧！”慕容宝兄弟听了，忧惧失心，因夜遁去。拓跋珪追击，大破燕军于参合陂。

司马法说：“本心固，新气胜。”

李靖说：“攻者，不止攻其城，击其陈而已，必有攻其心之术焉。”

要夺别人的心，首先自己要内心强大。领导者能养自己的心，才能养团队的气。这样领导内心强大，团队气势如虹。

战以力久，以气胜

力不能久，所以气没法总是满的。要随时有治气的意识，治自己的气，治团队的气。至于能不能治别人的气，我们也不打仗，最好还是集中管好自己，别自己没管好，老想琢磨别人。

原文

是故朝气锐，昼气惰，暮气归。故善用兵者，避其锐气，击其惰归，此治气者也。

华杉详解

朝气锐，昼气惰，暮气归。

简单地说，就是一日之计在于晨，早上起来精神头足，中午犯困，晚上想回家。

《司马法》说："新气胜旧气。"

陈皞（hào）注解说：“初来之气，气方锐盛，勿与之争也。”对方初来气盛，避他一避，熬他一熬，别和他争。

孟氏注解说：“朝气，初气也；昼气，再作之气也；暮气，衰竭之气也。”就是“一鼓作气，再而衰，三而竭”的意思。

梅尧臣注解说：“朝，言其始也；昼，言其中也；暮，言其终也。谓兵始而锐，久则惰而思归，故可击。”为什么敌军一撤退，就要追击，因为对方人人思归，没有斗志，正好灭他。

所以朝、昼、暮，也不是直接地对应早上、中午、晚上，而是三个阶段。

故善用兵者，避其锐气，击其惰归，此治气者也。

所以善于用兵的人，要避开敌人初来时的锐气，等他松懈思归时再攻击他，这就是治气的方法。

李世民讨伐王世充，窦建德怕唇亡齿寒，破了三足鼎立的均势，带大军来救。窦建德大军在汜（sì）水东岸列阵，横亘数里，兵势强盛。李世民在山上看了，对诸将说：“贼度险而嚣，是军无政令。逼城而陈，有轻我心。我们按兵不出，等他列阵久了，士卒疲倦了，肚子饿了，必将自退。他一退，我们就出击，可一战而胜。”

窦建德列阵，从早上六点到中午十二点，兵士又累又饿，开始坐地上，又抢着喝水。李世民看了，说：“可击也！”一战生擒窦建德。

窦建德被捆到李世民跟前。李世民问：“我打王世充，关你什么事，你天远地远地跑来作甚？”窦建德回答：“我自己给您送上门来，不劳您远取。”这话说出口，啥气也没了。

“战以力久，以气胜”。力不能久，所以气没法总是满的。要治气，持续地保持朝气、锐气，是个人、团队的关键。

我们观察自己，和团队里的人。初出茅庐时，没有放松自己的资格，个个努力拼命，这是朝气、锐气。

干了十几、二十年，财务压力没了，或小了，有了家庭，便要享受生活。这时候如果认识、能力、水平没有真正上台阶，不能找到自己新的价值，和新的价值释放方式，不能“转型升级”，就会有惰气。

惰气再发展，就成了暮气，这人就废了。

我们检讨自己，随时要保持自己的锐气，保持自己的本色，尽自己的本分。精力不如年轻的时候，就要把锐气集中，既不能离开一线，要保持接地气，又要转型升级，从成就自己，到成就他人。

要随时有治气的意识，治自己的气，治团队的气。至于能不能治别人的气，我们也不打仗，最好还是集中管好自己，别自己没管好，老想琢磨别人。

治自己的心，是一切的根本

原文

以治待乱，以静待哗，此治心者也。以近待远，以逸待劳，以饱待饥，此治力者也。无邀正正之旗，勿击堂堂之阵，此治变者也。

华杉详解

以治待乱，以静待哗，此治心者也。

用自己的严整等待敌人的混乱，用自己的镇静等待敌人的急躁喧哗，这是治心。

杜牧注解说："司马法曰，'本心固'。料敌制胜，本心已定，但当调治之，使安静坚固，不为事挠，不为利惑，候敌之乱，伺敌之哗，则出兵攻之也。"

什么叫"乱"，什么叫"哗"？陈皞注解说："政令不一，赏罚不明，谓之乱。旌旗错杂，行伍轻嚣，谓之哗。审敌如是，则出兵攻之矣。"

何氏注解说：“夫将以一身之寡，一心之微，连百万之众，对虎狼之敌，利害之相杂，胜负之纷揉，权智万变，而措置于胸臆之中，非其中廓然，方寸不乱，岂能应变而不穷，处事而不迷，卒然遇大难而不惊，案然接万物而不惑？吾之治足以待乱，吾之静足以待哗，前有百万之敌，而吾视之，则如遇小寇。亚夫之遇寇也，坚卧不起；栾箴之临敌也，好以整，又好以暇。夫审此二人者，蕴以何术哉？盖其心智之有素，养之有余也。”

何氏注得精彩。领导者，一举一动，都关系着财产万千、人命关天、是非曲直、毁誉忠奸。领导者的情绪，影响着整个团队的士气，也会干扰自己的决策和行动。很多决策都是因为压力和焦虑作出的，为舒缓自己的压力和焦虑，而作出轻率的决策。或者在困难和危险面前，不能“卒遇大难而不惊”，慌不择路，走向灭顶之灾。

“亚夫之遇寇也，坚卧不起”。在平定七国之乱过程中，周亚夫曾经遇到军中夜惊，晚上军营里，士兵惊慌哗乱。他怎么办呢？他坚卧不起，继续睡觉，大家就平静下来了。

“治气”“治心”“治力”“治变”，是保持队伍战斗力优势的四个要点。而治自己的心，是一切的根本。

以近待远，以逸待劳，以饱待饥，此治力者也。

先到战场，等敌人远道而来；自己安逸休整，等敌人疲劳奔走；自己吃饱，等敌人挨饿，这是“治力”，保持战斗力的方法。

前面说到李世民按兵不动，等窦建德部队列阵整整一上午，就是让敌方由治变乱，由静变哗，由逸变劳，由饱变饥，由不渴变渴，消耗他的战斗力。

李靖说兵法，千章万句，不出一条，就是“致人而不致于人”，掌握主动。这一句也是。

无邀正正之旗，勿击堂堂之阵，此治变者也。

曹操注：“正正，齐也。堂堂，大也。”

“邀”，是要攻击的意思。

如果对方旗帜整齐，阵容堂皇，就不要去攻击。避他一避，耗他一耗。等他“朝气锐”没了、渴了、饿了、不兴奋了，变成“昼气惰，暮气归”了，再出战。

曹操围了邺城，袁尚带兵来救。曹操说：“若从大道来，当避之。若循西山来，此成擒耳。”

为什么呢？他若从大道来，那是正正而来，堂堂而陈，无所畏惧，必有奇变，不可邀击。他若顺着山根溜溜地来，蹑手蹑脚，那是心中无数，手上无力，打他就是。

袁尚果然循西山而来，曹操逆击，大破之。

“治变”，是善治变化之道，以应敌人，根据敌人的情况来变通。曹操那么强，他也不轻视袁尚，若袁尚正正堂堂而来，他也准备避其锋芒。古兵书《军政》说：“见可而进，知难而退，强而避之。”

要有政策、战略、大战术，也要有基础战术工具箱

原文

故用兵之法：高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿从，锐卒勿攻，饵兵勿食，归师勿遏，围师必阙，穷寇莫迫，此用兵之法也。

华杉详解

讲战略，19世纪瑞士军事战略家若米尼五个层次的划分，我觉得是最准确的，无论你的事业是什么，你都可以按这五个层次来对号入座，规划清晰。

一是政策，若米尼把政策放在战略之前，他也认为他是第一个在战略学上提出政策高于战略的。就战争而言，先有外交政策，后有战与不战，或与谁结盟，与谁战。

就经营而言，先有我们对社会，对消费者的政策，然后才有我们怎么做的战略。所谓政策，就是我是谁，我代表谁的利益，我的行事方针。

孙子讲政策，五事七计里面，“道”，就是政策。

政策和战略的区别是什么呢？战略是我的战略，政策是我对别人的政策。先政策，后战略，就是先考虑别人，再考虑自己。先考虑利益相关方的利益，和各游戏参与方的机制。

政策之后，第二才是战略。

战略，是我在哪儿，我要去哪儿，怎么去，是获取胜利的路线图。孙子讲战略，先胜而后战，赢了再打，不战而屈人之兵，就是战略。

第三是大战术。一招鲜，吃遍天。每个成功的人，都有自己的一记绝活，就是那一招鲜，这就是大战术。

《孙子兵法》的大战术，就是以正合，以奇胜。无论怎么打，都是分战法，正兵、奇兵相互转换，奇正之变，无穷无尽。

第四是战争勤务。孙子《作战篇》重点讲这个，所谓驰车千驷、革车千乘、带甲十万、千里馈粮等等。没有后勤保障，再强大的军队也会不堪一击，非常脆弱。

第五是工程艺术，指对筑垒要点的攻守艺术。

第六是基础战术，什么情况怎么打，就是我们常说的战术工具箱，经常用来培训员工的。

《孙子兵法》这《军争篇》，讲到“高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿从，锐卒勿攻，饵兵勿食，围师必阙，穷寇莫追”，就是进入到基础战术原则的层面。

兵法不能把所有情况都写全，所以害死人！

原文

故用兵之法，高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿从，锐卒勿攻，饵兵勿食，归师勿遏，围师必阙，穷寇莫追，此用兵之法也。

华杉详解

高陵勿向，背丘勿逆。

敌人在高处，不可仰攻。敌人从山丘上下来，不可逆袭。

如果你仰攻，地势不便，有劲使不出，还容易有檑木滚石砸下来。

如果敌人背靠山丘冲下来，占了地利，没有后顾之忧，自高趋下，气势又顺，力量加倍，就不要逆击，把他引到平地再战。

战例是前面学过的，赵奢与秦军作战，离地五十里扎营。军士许历建议说："先占北山者胜。"赵军占了北山地利。秦军来，争山不得上，赵军纵军击之，大破秦军。

诸葛亮说："山陵之战，不仰其高。敌从高而来，不可迎之，势不顺也，引自平地，然后合战。"

不过万事都有两面性。著名的诸葛亮挥泪斩马谡（《三国演义》里斩了，正史里没斩，死在狱中；还有一个说法是干脆逃亡了，没回去报到），街亭之战，马谡就是先占了山，在山上扎营，准备等魏军来，"居高临下，势如破竹，置之死地而后生"。

副将王平谏阻他，说山上一无水源，二无粮道，若被包围，必自困而死。

这道理马谡如何不明白？他当然明白，但他要的就是"置之死地而后生"，而且他准备居高临下、势如破竹，一举把魏军拿下，压根没准备在山上久待，水源、粮道什么的问题，也就不存在。

不过马谡忘了一件事，韩信当年背水一战，置之死地而后生，并没有把全部兵马放在死地，而是有两千奇兵去取赵军大营，正奇配合。如果没有正奇分战，只那一支军背水而战，那就不是置之死地而后生，而是置之死地而死无葬身之地了。

马谡却没有分战法的安排，准备把全部兵马都放在死地。

王平见劝不动他，还被他骂文盲将军懂啥兵法，因为王平识字不超过十个，马谡大才子，自然瞧不起他。王平便说要不你在山上扎

营，分一支兵给我，驻在平地，成掎角之势，有事也好相救。马谡同意了。

所以最后安排还是分兵了，马谡为正，王平为奇。

魏军大将张郃来，见马谡扎营在山上，第一件事，包围，第二件事，断水源、绝粮道。这都在马谡预料之内，这还想不到，就不是诸葛亮的爱徒了。但第三件事他没想到，《孙子兵法》上没写！就是张郃放火烧山。

兵法不能把所有情况都写全，所以害死人！

这火一上来，就不是“高陵勿向，背丘勿逆”了。马谡军队饥渴难忍，再加烟熏火燎，一时大乱，冲也冲不下去。张郃发动进攻，马谡大败。失了街亭，诸葛亮整个战局就败了。

还有一支奇兵，王平呢？王平作壁上观，没有来救。《三国志·王平传》记载说：“谡舍水上山，举措烦扰，平连规谏谡，谡不能用，大败于街亭。众尽星散，惟平所领千人鸣鼓自持，魏将张郃疑其伏兵，不往逼也。”王平从此发迹，成为蜀中名将。

用自己作饵，对手才会咬钩

原文

故用兵之法，高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿从，锐卒勿攻，饵兵勿食，归师勿遏，围师必阙，穷寇勿迫，此用兵之法也。

华杉详解

“佯北勿从”，假装败北的敌军不要追。后面有一句“饵兵勿食”，也有这意思，作诱饵的敌军，你不要上钩。

派一支部队上去打，假装败退，引敌人大部队过来，然后出奇兵灭他。这个标准战术，地球人都知道。

但是，到了战场，你还是没法判断他是不是假装败退，看见饵，还是不知道里面有没有钩。

所以才有“纸上谈兵”之说，你似乎什么都知道，但判断不了，就不是真知道。

“佯北勿从，饵兵勿食”，读了《孙子兵法》，咱们知不知道呢？正确答案是不知道。知道自己不知道，兵法就算没白读。

韩信破赵之战，著名的背水一战，就是用的佯北、饵兵。

韩信先在河边布了一万人的阵地，然后派饵兵出战。谁作饵呢？他自己作饵！这由不得赵军不咬钩！见了韩信你不咬，那还咬谁呢？

拿主帅，甚至拿皇上作饵兵，这在历史上不只一回，因为这个饵让人无法拒绝，知道是饵，也要咬钩，更别说一兴奋起来，哪管什么饵不饵的。不过这主意，只能老板自己拿，谋臣一般不敢建议老板当饵。

韩信亲率饵兵出战，大张旗鼓，战鼓喧天，帅旗飘扬，赵军都兴奋了，万马军中取韩信首级，大丈夫建功立业，就在今日！

打了一阵子，韩信开始败退——“佯北”——其实他不佯也得北，因为赵军人数比他多得多，直接就这么打，他是打不过的。所以他的佯北，妙就妙在是真的，真打不过，假装得真不像假装的了。

佯北的时候，韩信开始放饵、下钩，就是他的帅旗，一套仪仗、战鼓什么的。这是巨大的战利品，得了韩信帅旗，那是极丰厚的赏赐，赵军空营而出，抢夺战利品，争着咬钩。

“佯北勿从，饵兵勿食”，两个禁条赵军都犯了。前头韩信退到水边，与列阵的一万人合兵一处，再杀回来。后头两千奇兵夺了赵军大营。赵军前有劲敌，后丢老巢，就溃败了。

俗话说，舍不得孩子套不来狼。从韩信身上，我们看到了：不把自己放在死地也套不来狼。

长平之战的分析：我们自己就常常是赵括，也常常是赵王

原文

故用兵之法，高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿从，锐卒勿攻，饵兵勿食，归师勿遏，围师必阙，穷寇勿迫，此用兵之法也。

华杉详解

“佯北勿从，饵兵勿食”，著名的“纸上谈兵”的赵括，在战国最惨烈一战，赵国被坑四十万卒的长平之战，就犯了这两条。如果再加两条，“高陵勿向，背丘勿逆”，也有份。

秦军主帅白起呢，“归师勿遏，围师必阙，穷寇勿迫”——敌军退回本国不要拦截，包围敌人要留缺口，敌人到了绝境可能拼命，不要迫近——这三条，他一条也没遵守，全部违反了，把赵军围得死死的，全歼了。

战斗过程是这样的：秦军先派出饵兵，然后佯北，赵括即刻率大军追击。秦军将赵括引到预设阵地长壁，秦军主力已经布好阵地在那里，就等着赵括来。这就是“孙子曰：凡先处战地而待敌者佚，后处战地而趋战者劳。故善战者，致人而不致于人”，又是“知战之地，知战

之日”“能使敌自至者，利之也”。秦军知道在长壁决战，先布好口袋，引赵括来。赵括不知道。

“以正合，以奇胜”，秦军先以饵兵为正，长壁主力为奇。

赵括到了长壁，饵兵和主力合兵一处为正，该出第二支奇兵了。

赵括被阻于长壁，作战不利，准备退军，这时秦军预先埋伏在两翼的二万五千奇兵出击，穿插到赵军身后，占了西壁垒高地有利地形，挡住了赵括退路，并切断了赵括与大本营的联系。赵军被分割为二。

白起再派出五千精骑，插到留守大本营的赵军营垒间，牵制赵军行动，切断所有粮道，让赵军动弹不得。

赵括被围，只好筑壁坚守待援，白起一刻也不让他休息，轮番派出轻骑攻击骚扰。这叫“敌佚能劳之，饱能饥之”。

秦昭王接报白起得手，即刻出发，亲自到前线河内，发动当地十五岁以上男子全部参军，投入长平战场，彻底包围断绝赵军粮道和外援。

赵括断粮四十六日，赵军达到了相互残杀食人的地步，只得孤注一掷突围，结果赵括阵亡，赵军投降，四十万人被活埋。

有个问题：赵括熟读兵书，为什么会犯这么简单的错误呢？

因为自信。

初生牛犊不怕虎，但是牛犊还是要被虎吃掉。

在赵括心目中，廉颇老矣，赵国现在的将星就是我。廉颇在长平，跟秦军耗了三年，国家都要被他耗垮了，还得靠我来解决问题。

自信必然轻敌，一接战，果然得胜，证明自己是对的、是强的，马上追击。你说是“佯北勿从”，他认为是“击其惰归”，是乘胜追击，这一追出去，就不可挽回了。

第二个问题，为什么赵括他爹赵奢，跟儿子一谈兵，难不倒他，说不过他，却知道他不行呢?

赵奢对赵括他妈说:“兵，死地也，而括易言之。使赵不将括即已，若必将之，破赵军者必括也。”军事是生死存亡的大事，而赵括说得轻松容易，没有他不知道的。如果赵国不用赵括为将便罢，用他为将，必破赵军。

有人说赵括熟读兵书，但不能活用。这不是本质。本质是熟读兵书，不等于懂得兵法。

俗话说:“没吃过猪肉，还没见过猪跑吗? ”这话大错! 见过猪跑，不等于知道猪是怎么回事，一定要亲自吃过猪肉了，才知道猪是怎么回事。更何况赵括见的猪跑，是在书上跑。地里跑的猪他还没见过呢!

所以我们读书，每读到一条，是知道有这么一条，不是真会了这一条。一定要实践过了，练习过了，才算真知道了。知道的程度，还不一定，永无止境。

孔子说:“学而时习之，不亦乐乎! ”学“到”的时候其实不知道，一定是练习过了，实践过了，体会到了，才真知道了，才不亦乐乎!

上课没体会吗？老师一讲，你就听懂了，一做习题，又不会了。所以之前不是真懂，把题做会了才算学到一点点。

赵括他妈妈也知道赵括不行。一是赵奢身前跟她交代过，二是她劝阻赵王不要任赵括为将时说的：“以前您任他爸爸为将，赵奢从得令之日起，不问家事，所得金帛，全部分给将士们。今天您任赵括为将，给他的赏赐，他全部交给家里收起来，叫家里看看哪里有好地好房子快买。他就不是当领导的样子。”

第三个问题：赵王为什么不听呢？他为什么一定要换掉廉颇，要用赵括呢？他真是中了秦国的离间计吗？秦国间谍来散布谣言，说廉颇不战，是要投降秦国。秦军不怕廉颇，就怕赵括。这他就上钩了？

非也！

赵王的决策错误，是因为焦虑，因为压力。太焦虑了，太郁闷了，压力太大了，他必须作出改变，就是死，他也要搏一把！

为什么？

看看这仗是怎么打起来的。

秦国打韩国，韩国顶不住，割上党郡给秦国求和。

上党郡守冯亭，不愿意跟秦国，把上党献给赵王。赵王贪心，大喜，马上派兵把上党占了。这叫虎口夺食。

夺了秦王嘴边的肉，秦王怎能罢休，战争机器就开到上党来了。接收上党那点赵军当然顶不住，退守长平。赵王也派大军，廉颇为

将，双方在长平丹河，隔河相峙。廉颇知道打不过，占据有利地形，坚守不战。这一守，就守了三年！

双方百万大军在那儿耗了三年，两国都要被拖垮了，经济濒临崩溃。赵王本来是贪图上党之利，结果上党在屁股底下还没坐热，全国都要被拖垮。这样拖下去，肯定不行！这不是偷鸡不成蚀把米，是蚀了全国所有粮仓！

但是不拖又行不行呢？

他顾不上了。

赵王对廉颇的不满已经到了顶点，他必须改变！但却不知道改变并不等于解决问题，甚至可能更糟。连廉颇都不能打，其他老将，更不消说，只能用年轻人了。你们也许说赵括不行，但我清楚其他人没有行的，就赵括还没试过，我就赌他一把！

我们的很多决策，大抵也和赵王差不多。我们总是想解决问题，却顾不上我们为解决问题而作出的举措，并不能解决那问题，反而会带来新的问题，甚至是灾难。

如果让我们回到两千多年前，去做赵王，我们又应该如何决策呢？

猛将，就是对方猛的时候就躲起来。等对方没力气了，我就猛了

原文

故用兵之法，高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿从，锐卒勿攻，饵兵勿食，归师勿遏，围师必阙，穷寇勿迫，此用兵之法也。

华杉详解

锐卒勿攻。

“锐卒勿攻”的“锐”，和前面“朝气锐，昼气惰，暮气归”的“锐”，是一个意思，避其锐气，击其惰归。敌军锐气正盛的时候，避他一避，熬他一熬，等他兴奋劲过了，饿了、渴了、累了、倦了、疲了，再打。

还是治气。

这是唐太宗李世民的强项。

前面学过他打窦建德的战例，就是“锐卒勿攻，击其惰归”。今天再学两个。

先看打刘武周，也是这么打的。

刘武周本是隋朝将领，隋末天下大乱，遂起兵造反，自称皇帝，又得了突厥外援，一路势如破竹，和唐交兵，连胜数阵，李元吉被他打得落花流水，弃晋阳城（太原）而逃，李渊集团的老巢都被他占了。黄河以东，尽归刘武周。

李渊被他打怕了，说：“贼势如此，难与争锋，宜弃大河以东，谨守关西而已。”李世民说：“太原，王业所基，国之根本；河东富实，京邑所资。若举而弃之，臣窃愤恨。”并主动请缨，亲率三万精兵，平刘武周以克复太原。

这就有了柏壁之战。

李世民率军乘坚冰渡过黄河，与刘武周部将宋金刚在柏壁对阵。李世民和李道宗登高观察，问李道宗：“敌人兵多，来邀我战，你看如何？”

李道宗回答：“群贼锋不可挡，易以计屈，难与力争。”

李世民说，咱俩想到一块儿了，“金刚悬军深入，精兵猛将，咸聚于是，武周据太原，依金刚为扞蔽，军无蓄积，以虏掠为资，利在速战。我闭营养锐以挫其锋，分兵冲其心腹，彼粮尽计穷，自当遁走。当待此机，未宜速战”。

“锐卒勿攻”。这时候，宋金刚的锐气，正在顶点。李世民就跟他熬，熬了他整整五个月，坚壁不战，只是派军骚扰，断他粮道。金刚

粮尽，锐气全没了，只得退军。

他一退，李世民就“击其惰归”，猛追，一昼夜追了两百里，打了八仗，唐军三天没解甲，两天没吃饭，将领们说差不多了，不能再追了，让大家休息休息，等兵粮齐备，再打不迟。李世民说，我早就想透了，接着追，接着打，就这一战彻底打垮他！继续追击，抓住宋金刚主力，一战歼灭。刘武周见大势已去，弃太原城逃往突厥，不久为突厥所杀。刘武周政权就灭亡了。

李世民征薛仁杲（gǎo），还是一样。

薛仁杲十余万兵马，兵锋正锐。李世民还是那一招，锐卒勿攻。诸将请战，李世民下令：“敢言战者斩！”相持六十多天，薛仁杲粮食吃完了。没了粮食，部下开始有来投降的，因为这边到点就开饭，那边没有饭啊。

李世民看敌军锐气已失，离心离德，说：“可以战了。”

先派出饵兵，把敌军中还有斗志的人诱出来，再把他剩下的锐气泄一泄。

就派总管梁实分兵到浅水原设营。薛仁杲部下猛将宗罗睺（hóu），一贯骄悍，两个月求战不得，憋得都要炸了，尽出精锐攻打梁实。梁实坚壁不出，继续耗他，宗罗睺攻得更急。

李世民等宗罗睺锐气体力都耗得差不多，亲率大军投入战场，大败宗罗睺。宗罗睺一退，他就穷追猛打，一直追到薛仁杲城下，调集大军把他围了。薛仁杲心惊胆裂，开城投降。李世民把他押送到长安，斩了。

隋末英雄辈出，李密、窦建德、刘武周，都是牛人。可惜出了一个千年一遇的超级猛人，李世民，就都给收拾了。

李世民能打，主要是他知道什么时候不能打。李世民最猛，是他知道在对方猛的时候就躲起来。等对方没力气了，他就猛了。而且都不打第二仗，一次就收拾干净，都给他算绝了。

为什么很多人读书都白读了？因为不是学习型读书，是纠错型读书

读书之病，在于有胜心。读书要有收获，关键在于有正确的读书观。

原文

故用兵之法，高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿从，锐卒勿攻，饵兵勿食，归师勿遏，围师必阙，穷寇勿迫，此用兵之法也。

华杉详解

饵兵勿食。

敌人下饵诱你，你不要咬钩。

梅尧臣注解说："鱼贪饵而亡，兵贪饵而败。敌以兵来钓我，我不可从。"

战例是曹操饵刘备、文丑。

曹操与袁绍作战，斩颜良，解白马之围后，亲率数百骑兵押送粮草辎重撤退，与刘备、文丑数千追兵遭遇。诸将震恐，以为敌骑太多，不如还营。荀攸说：“此所以饵敌也，安可去之？”于是抛弃辎重，解鞍放马，引诱袁军。刘备、文丑果然争抢辎重。袁军士兵都忙着抢东西，没有战意。曹操率军上马，冲杀进去，又斩了文丑。

杜牧给了完全不同的注解，他说“饵兵勿食”的意思，是敌人丢下的食物你不要吃，小心有毒！“敌忽弃饮食而去，先需尝试，不可便食，虑毒也”。

他还讲了一个战例。

后魏文帝时，库莫奚侵扰，诏济阴王拓跋新成率军讨之。拓跋新成兑了很多坛毒酒放军营里，敌人来攻的时候，他就假装不敌，弃营而去。敌人攻入空营，得了许多酒，大喜，开怀畅饮，酒酣毒发。这时新成再杀回来，不费吹灰之力，俘虏万计。

杜牧注解得对不对？当然不对。孙子的原意，肯定不是提醒你不要吃不认识的叔叔给的食物。但是杜牧注解错也无所谓，错得有价值，让我们知道了还有毒酒破敌这个战例。

我们读书，或者跟人讨论问题，有一个非常非常普遍的毛病，就是有胜心。不是专注于我有什么体会，学到了啥，而是想胜过他。他说得很好了，但我想方设法，非要另立一说以胜之。或者换个角度，跟他讨论讨论，总之要让他站不住脚，显我的本事，至少显示我知道得多！

上课向老师提问题，不是真有问题，就是展示一下自己的“智慧”。听完老师的课，或读完某著名的书，跟人交流，不是交流学到了啥。而是一开口就是：“我觉得他那个地方说得也不对嘛！”

胜心是读书学习的大病，跟同学讨论，要压倒同学；上老师的课，想挑战老师；读古人的书，还想胜过古人。一有胜心，读书就不是怀着学习的虔诚，而是抱着纠错的快感，不是“学习型读书”，是“纠错型读书”。

我读《十一家注孙子校理》，因为是历代十一人所注留下来，每个人都在前人的基础上注，这种感受就特别明显。第一个注的是曹操，他就是靶子了。谁的靶子呢？主要攻击他的是杜牧，几乎把曹操射成个刺猬。杜牧的注，常常第一句就是“曹说非也”——曹操说得不对！曹操死了，没法从坟墓里起来跟他辩论，所以每次论战当然都是杜牧获胜。杜牧为什么老说曹操说得不对呢？因为胜过曹操比较有快感。

那杜牧是个诗人，是个文人。他就特别喜欢标新立异。我想他在注《孙子兵法》的时候，他不太关心《孙子兵法》对自己有什么用，而是关心自己的文章，如果和前人注得一样，就没什么意思了。

孔子说：“恭则不侮。”那不恭，就要受辱了。杜牧老说前人不对。后面自然就有人说他不对。所以《十一家注孙子校理》里，每一句“曹说非也”后面，都有一句“杜说非也”。“拨乱反正”比较多的，是梅尧臣。他是宋朝人，也是诗人，杜牧死了两百年了，他也没法起来论辩。

那么我们认为谁对呢？

首先，我们关心的不是谁对。我们关心的是自己学到了什么，有什么用。读书是观照自己，放自己身上体会，放实际事上琢磨，这才是真读书。搞些标新立异，徒事讲说，是读书的大病！

其次，错的也有价值。杜牧的注，也让我们知道不少新鲜事，不也挺好的吗？再说他下的工夫很大，是十一家里成就最大、影响最大的，我们也不必去纠他的错，得我所取就行了。

克劳塞维茨说：“错误的意见不管多么荒谬，至少让我们知道了别人看问题的角度。”这也是价值。有时候别人跟你说个道理，你觉得他太荒谬了，简直不可忍受。这时候你要往好处想，他让你知道了，还有人是这么看问题的！

第三，到底谁对？这个问题我们当然是关心的，不是没对错，是有对错的。谁对呢？我基本一律是以曹操的意见为准。因为曹操才是吃过猪肉的嘛！其他人猪跑都没见过。

除了曹操，我还有一本注本作标准，就是郭化若译注的《孙子兵法》。郭化若是中国人民解放军中将，黄埔军校毕业，又多年在抗日军政大学教书。他的注本，可以作为标准答案。

关于《孙子兵法》，我也经常碰到人跟我讨论。比如两个问题，一是说孙子与孙膑是同一个人。这个讨论纯属无聊。孙子是春秋时期跟吴王一起的，《孙子兵法》里有的内容就是具体针对越国的。而孙膑是战国时期齐国人，那时候吴国已经亡了。两人差了一百多年，怎么可能是同一个人？无非是有人提出一些说法，显示自己学问。但是这些提法根本不值得采信，这就叫徒事讲说，不是真读书。

第二个经常被讨论的问题，是“小敌之坚，大敌之擒”。那上下文意思本来清楚明白到不能再明白。“故用兵之法，十则围之，五则攻之，倍则战之，敌则能分之，少则能逃之，不若则能避之。故小敌之坚，大敌之擒也。”

打得赢就打，打不赢就跑。你是“小敌”，打不赢别人，还非“坚”，坚持不跑，就要被人擒了。但国内某研究《孙子兵法》的大家，他说，大家都认为是这意思，但我认为不是，真正的意思是“如果弱小的一方能坚，那就一定能把大敌活捉”。如果孙子是这意思，那他前面的话都白说了。

对“小敌之坚”的解释，还有更过分的，也是一位大师。

他学问大呀！如果解得跟别人一样，就显不出学问了。他说这个“坚”，是财宝，是装备，敌人的财宝、装备，锁得再紧密，只要我们打败他，就可以归我们了！为了论证这个解释，他还以《庄子》为证，“庄子曰：“将为胠箧（qū qiè）探囊发匮之盗，为之守备，则必摄缄縢（téng），固扃鐍（jiōng jué）。”人们把财宝锁起来有什么用呢？还不是引盗贼来罢了。

同学们一听，都震了！哇！还是老师学问大！

对于这些读书之病，王阳明说了很多：“其说本已完备，非要另立一说以胜之。”不是真读书，而是有胜心，徒事讲说，求些虚荣。

读书只问对自己有什么益，有什么用，不要去文字上训诂纠结，自以为在做学问。

所以我读兵法还有一个体会，就是把自己代入进去，假如我是他，我怎么做？而且我们读书，跟看电影一样，自然就把自己代入胜利的一方。要再反过来，把自己代入失败的一方，假如我是他，我怎么办？

把自己代入书中，再把书代入自己工作生活中。这书上的道理、案例，在我的实际工作中有什么相应的情况，有什么启示。

“如切如磋，如琢如磨”，这才算书没白读。

治气，就是衡量意志力，较量意志力

原文

归师勿遏，围师必阙，穷寇勿迫，此用兵之法也。

华杉详解

这三条都是讲治气，还是“锐卒勿攻”的道理。

归师勿遏。

退回本国的军队，不宜去遏止他。因为那些人要回家，个个归心似箭，你去拦他，他跟你拼命。

前面不是说击其惰归吗？怎么又归师勿遏呢？那是方向不同。他要回家，你从后面追着打，他想赶紧跑掉到家，不想跟你打，那你在气势上就占便宜。这是“击其惰归”。

但如果你是在他前面的路上拦住他，挡了他回家的路。他回不去，便要跟你拼命。这时候他的气势就强过你了。

战例是曹操讨张绣，作战不利，要退。刘表又发兵来救，断了曹操退路。曹操前后受敌，便在夜晚悄悄运过了辎重，设了伏兵，等张绣来追。次日张绣追来，曹操伏兵出，步骑夹攻，大破张绣。战毕，曹操对荀彧说：“贼遏吾归师，而与吾死地，吾所以知胜矣。”

杜佑注解说：“若穷寇远还，依险而行，人人怀归，敢能死战，徐观其便，而勿远遏截之。”

围师必阙。

“阙”，同“缺”。包围敌人要给他留一个缺口，放一条生路给他跑。

《司马法》说：“围其三面，阙其一面，以示生路也。”

这里的意图，是不要让他置之死地而后生，人人死战。而是让他跑，在跑的过程中再设伏兵击他。最好是在他的归路上多设伏兵，跑一段，吃他一口；再跑一段，又一支伏兵吃他一口，多吃几口就消化完了。

我们再回到前面曹操讨张绣的战例，刘表、张绣应该如何用兵呢？

首先他们不应该把曹操围死了，因为他们并没有能力吃掉曹操。围死了，曹操军队人人死战，他们更挡不住。应该是放他走，张绣在

后面追，刘表在路上设伏。而刘表的做法是据险而守，挡住曹操归路。兵法说，“十则围之”，他哪有十倍于曹操的实力呢。

我们再回忆一下，前面从另一个角度学过这个战例。张绣的谋士贾诩在张绣去追击曹操时，他说不能追，必败，因为肯定有埋伏。张绣不听，追了，中伏了，败了，回来问：“你知道我什么时候必败，能知道我什么时候必胜不？光知道败没用，知道胜才能打胜仗呀！”贾诩说：“就是现在，赶紧再追，必胜。”张绣翻身上马，马上就追，果然得胜回来。

为何？

第一次追是“归师勿遏”。

第二次追是“击其惰归”。

气不一样了。

气不一样，是意志力不一样。意志力不一样，战斗力就大不一样。治气，就是衡量双方的意志力，较量双方的意志力。

穷寇勿迫。

困兽犹斗，狗急跳墙，敌人已到了绝境，不要急于迫近，不要逼得他无路可走，那样他会跟你死战的。

这“穷寇勿追”，不知怎么的就传成了“穷寇莫追”。孙子可从来没说过穷寇莫追。“勿追”，和“莫追”，是完全不同的两个概念。

要追，怎么不追呢？

毛泽东说：“宜将剩勇追穷寇，不可沽名学霸王。”

附录：《军争篇》全文

孙子曰：凡用兵之法，将受命于君，合军聚众，交和而舍，莫难于军争。军争之难者，以迂为直，以患为利。

故迂其途，而诱之以利，后人发，先人至，此知迂直之计者也。军争为利，军争为危。举军而争利则不及，委军而争利则辎重捐。是故卷甲而趋，日夜不处，倍道兼行，百里而争利，则擒三将军，劲者先，疲者后，其法十一而至；五十里而争利，则蹶上将军，其法半至；三十里而争利，则三分之二至。是故军无辎重则亡，无粮食则亡，无委积则亡。故不知诸侯之谋者，不能豫交；不知山林、险阻、沮泽之形者，不能行军；不用乡导者，不能得地利。故兵以诈立，以利动，以分和为变者也。故其疾如风，其徐如林，侵掠如火，不动如山，难知如阴，动如雷震。掠乡分众，廓地分利，悬权而动。先知迂直之计者胜，此军争之法也。

《军政》曰："言不相闻，故为之金鼓；视不相见，故为之旌旗。"夫金鼓旌旗者，所以一人之耳目也。人既专一，则勇者不得独进，怯者不得独退，此用众之法也。故夜战多金鼓，昼战多旌旗，所以变人之耳目也。

三军可夺气，将军可夺心。是故朝气锐，昼气惰，暮气归。善用兵者，避其锐气，击其惰归，此治气者也。以治待乱，以静待哗，此治心者也。以近待远，以佚待劳，以饱待饥，此治力者也。无邀正正之旗，无击堂堂之阵，此治变者也。

故用兵之法，高陵勿向，背丘勿逆，佯北勿从，锐卒勿攻，饵兵勿食，归师勿遏，围师遗阙，穷寇勿迫，此用兵之法也。

第八章 九变第八

进步，就是不断地发现自己不会

什么叫学会？没法说。只有会的人才知道什么叫会。而且每过一阵子又发现自己不会了。这时候就是又要进步了，功力又要增长了。

原文

九变篇

孙子曰：凡用兵之法，将受命于军，合军聚众，圮（pǐ）地无舍，衢地合交，绝地无留，围地则谋，死地则战。途有所不由，军有所不击，城有所不攻，地有所不争，君命有所不受。

故将通于九变之利者，知用兵矣；将不通于九变之利者，虽知地形，不能得地之利也。

华杉详解

《九变》是《孙子兵法》最短的一篇，只有二百多字，但内容比较错杂，和其他篇内容有交叉，且先后次序也有点乱。特别是他总结说，如果不知道九变，虽然知道地形，也不能得地利。所以有研究者说，这部分内容，似乎应放在第十篇《地形》之后，讲完地形，再讲

你要知道变通。而且一些地形的术语，也是在第十篇《地形》里才提出来，并给予定义的。

不管怎么说，我们还是按原书顺序学吧。

“变”，是变通。不按正常原则处置。“九”，中国人说数字，都是泛指，九，就是多，多种情况。所以“九变”，可译为“注意变通的几种情况”。

不过曹操注解说：“变其正，得其所用者九。”明确了是九种情况。这大家就不好办了，往下一数，怎么数也不是九条。

1. 圮地无舍；

2. 衢地合交；

3. 绝地无留；

4. 围地则谋；

5. 死地则战；

6. 途有所不由；

7. 军有所不击；

8. 城有所不攻；

9. 地有所不争；

10. 君命有所不受。

十条呀！

于是又有学者提出，是“九变一结”，前面九条是九变，最后一条“君命有所不受”是总结。

关于《孙子兵法》，这类的研究非常非常多。我一般都不取，不讨论。管他九条还是十条，对我们学习他的思想关系不大。这些研究若钻研进去，一辈子都研究不完，那是学者专家的工作，不是我们学习的范围了，学这个，不能增加思想功力。

张预注解说：“变者，不拘常法，临事适变，从宜而行之之谓也。凡与人争利，必知九地之变，故次军争。”

你若不懂兵法，则不会作战。你若按兵法行事，却败了，那是你不懂得九变。

所以什么叫学会，没法说。只有会的人才知道什么叫会。而且每过一阵子又发现自己不会了。这时候就是又要进步了，功力又要增长了。

进步，就是不断地发现自己不会。

宁肯找死，不可等死，陷入死地，要坚决奋战

原文

圮地无舍，衢地合交，绝地无留，围地则谋，死地则战。

华杉详解

圮地无舍。

“圮地”，曹操注：“无所依也，水毁曰圮。”圮地，就是水网、湿地、湖沼等难行的地区，在这样的地形就不要宿营。因为水汪汪的，本身扎营住宿就困难，而且敌人如果打过来了，你一方面难以构筑防御工事，另一方面也进退困难，行动不便。

衢地合交。

“衢地”，四通曰衢。衢地，就是指四通八达的地方。浙江有衢州市，为什么叫衢州，就是四省通衢，浙江、福建、安徽、江西，四通八达，所以是兵家必争之地。

在四通八达的地方，和各诸侯国来往都方便，衢地合交，就要搞好外交。一来交结外援，二来至少人家不要以你为敌，或被敌人争取去。

绝地无留。

“绝地”，李筌注解说：“地无泉井、畜牧、采樵之地，为绝地，不可留也。”没水喝，没东西吃，没柴火，赶紧走，不要久留。

贾林注解：“溪谷坎险，前无通路，曰绝，当速去勿留。”走到死胡同，地形险要，赶紧撤，别被人堵了。

围地则谋。

“围地”，贾林注解：“居四险之中，曰围地，敌可往来，我难出入。居此地者，可预设奇谋，使敌不为我患，乃可济也。”

四面皆险，前进的道路狭窄，退归的道路也险迂，敌人要来则方便，我要出入却困难。这种地形，是围地，必须预设奇谋，让敌人伤

不到我，才度得过去。

比如前面学过的战例，韩信破赵之战，他要经过的井陉（xíng），就是险塞之围地。看名字都看得出来，“井”，是像井底一样；“陉”，是山脉中段的地方。所以韩信小心翼翼，不敢进兵。派出间谍，侦察清楚，没有埋伏，才大摇大摆出井陉口，演了一出背水一战的好戏。

死地则战。

“死地则战”，战例就是韩信出了围地，在水边布阵，背水一战，置之死地而后生。

梅尧臣注解说：“前后有碍，决在死战。”

何氏注解说：“速为死战者生，若缓而不战，气衰粮绝，不死何待也。”

到了死地，那就真是等死不如找死。宁肯找死，不可等死，陷入死地，要坚决奋战。

决策心理学：任何决策的背后，都是决策者的“个人需求”

这种需求，可能是个人和小集团利益，可能是个人抱负，可能是某种情绪，可能是某种焦虑，某种心结，某种心理阴影。都有可能。一定要从他个人的角度，去分析他的决策。而自己在决策的时候，则要有“无我”的意识，把自己的个人因素、情绪因素，从决策中剥离出来，才能作出正确的选择。

原文

涂有所不由。

华杉详解

“涂”，同“途”。道路有的虽可以走，但不走。反过来，有的不可以走的，也可能走。这就是变。

李筌注解说：“道有险狭，惧其邀伏，不可由也。”险狭之地，怕有埋伏，所以不走。

曹操注解说：“险隘之地，所不当从；不得已从之，故为变。”不该走的地方，有时候不得不走，这也是变。

前面学过几遍的韩信破赵的战例，就有一条不该走的行军路线——井陉口。韩信得到谍报，陈余不用李左车的计策，没有分兵在井陉口设伏，才敢通过。如果有伏，如他后来俘虏了李左车后对他说：“陈余如果用您的计策，那我就被您擒了。”

汉伏波将军马援，最后一战，讨伐五溪蛮苗族叛乱，就败在走错一条路。

马援和副将耿舒出兵，初战得胜，蛮兵躲入山林，马援要去捣他老巢。有两条路选择，从充县走，路好走，但是路途远；从壶头走水路，则路近而水险。

马援认为走充县陆路，路远费粮，不如走水路，直捣匪巢，则充县不攻自破。

耿舒坚决不同意，说陆路虽然遥远，但比较安全，即使不能攻入苗境，撤退也方便。水路则太危险，除非能神不知鬼不觉摸到敌人老巢。否则，一旦被敌人发现行踪，两岸据险而守，居高临下，官军插翅难飞，山高水窄，那是真真正正的死无葬身之地！

马援不同意，陆路也不那么安全，到处都可能有埋伏。两人争执不下，上书朝廷，光武帝刘秀支持了马援的意见。

于是，汉军乘船逆流而上，进军壶头。形势发展果如耿舒所料。苗人很快发现汉军意图，乘高守隘。沅江水疾，船不得上，加之夏天暑湿，军中起了瘟疫，士卒大批死去，马援自己也病死军中。

马援为什么会犯这样的错误?

首先陆路也不一定对。我们都是从事后结果来论“对错”，实际上“对”不一定对，“错”不一定错。

但是，水路是条险路，风险更大，是毫无疑问的，马援这是舍命一搏。他为什么舍命一搏？马援出兵之前，他的心理、他的情绪，就已有征兆。

马援出征时已六十二岁。

五溪蛮抢掠郡县。光武帝遣武威将军刘尚征讨，“战于沅水，尚军败殁”。次年，遣谒者李嵩、中山太守马成征讨，仍无战绩。马援请求将兵征讨，光武帝担心他年事已高，不许。马援说：“臣尚能被甲上马。”光武帝令他试骑。马援“据鞍顾眄，以示可用”。光武帝笑道：“矍铄哉是翁也！”遂令马援率中郎将马武、耿舒、刘匡、孙永等，带领四万余众征讨五溪蛮。

马援夜与送者诀别，对友人杜愔说，我已年老，“常恐不得死国事。今获所愿，甘心瞑目”。

马援素有烈士之志，大家都熟悉的成语“马革裹尸”，就是他的典故，他的原话：“男儿要当死于边野，以马革裹尸还葬耳，何能卧床上在儿女子手中邪？”他就想死在战场上，不想死在家里床上。

出征平苗叛的时候，他已经老了，六十二岁了，对死亡无所谓了，而这是最后一次为国家建立奇功的机会。水路之险，他如何不知？打了一辈子仗，当然一清二楚。但仗已经打了两年，换了三拨将领，陆路无非是方便撤退，利于自保，并非利于得胜。

这是我最后一仗了，再不建功，就没机会了，马援决定赌上一条老命。

而年轻人怎么愿意跟老家伙赌命呢?

汉军被困在河谷之中，进退不得，瘟疫横行，每天都一批一批死去。耿舒焦虑万分。人微言轻，皇上也不听他的。没办法，给他哥哥耿弇写信，述说情况，说你去跟皇上说。

耿弇感觉事态严重，即刻上奏皇上。耿弇的话分量不一样，加之军情确实紧急。刘秀派梁松去责问马援，并代理监军事务。梁松到时，马援已经死了。

这一仗的最后结局，不是打赢的。还是用计诱降，苗人自己杀了首领来降，叛乱平定。

马援赌命，赌得一个“马革裹尸”的千古美名，但被他所误，马革裹尸的，还有千千万万的汉军将士。对他决策的心理分析，或许是我的臆断。但是——

任何决策的背后，都是决策者的“个人需求”。

这种需求，可能是个人和小集团利益，可能是个人抱负，可能是某种情绪，可能是某种焦虑，某种心结，某种心理阴影，都有可能。一定要从他个人的角度，去分析他的决策。而自己在决策的时候，则要有“无我”的意识，把自己的个人因素、情绪因素，从决策中剥离出来，才能作出正确的选择。

无我，是客观的基础，决策的保障。

不战，是战斗的重要组成部分

原文

军有所不击。

华杉详解

敌军有的虽可以打，但是不打。

曹操注解说："军虽可击，以地险难入，留之失前利，若得之，则利薄。困穷之兵，必死战也。"发现敌军，虽然可以打，但是如果小股困穷之兵，又据险地死战，吃掉他没多大利益，而代价很大，甚至耽误整个战局进展，那就不要打。

杜牧注解说，前面说的"锐卒勿攻""归师勿遏""穷寇勿迫""死地不可攻"，都是军有所不击。还有一种情况，如果我强敌弱，敌人前军先至，也不可击，不要把他打跑了，等他后军到齐，一举全歼。

贾林注解说，"不战而屈人之兵，善之善者也"，如果可以招降，也不必击。还有，如"穷寇固险而守，击则死战"，也不要击，静观其变，等他心惰，再取之。

张预补充说，"纵之无所损，克之无所利"，也不必击。

莫贪小利，鸡肋、鸡肋，食之无味，弃之不必可惜。看见利就想取，反而耽误正事，坏了大局。

前面我们说过，行军是战斗的一部分，甚至是比战斗本身更重要的部分；宿营，也是战斗的一部分。这里，我们看到，不战，也是战斗的一部分。这是一个利弊衡量，也是一个全局观。利弊衡量，是杀敌一千，自伤八百，不值。全局观，是局部有利，全局可能不利，耽误时间，耽误决胜的战机。

“军有所不击”，这话看起来简单，一听就懂。但是，我们读书是为了观照自己。对照一下自己呢，就发现没有一天是做到的。没有做到事有所不干，没有做到应酬有所不去，没有做到酒有所不喝。

别认为勤奋光荣，别以为自己是战斗英雄，别一歇下来不干活就有负罪感，如果你每天忙得要死，恨不得抓住所有机会，最后是猴子掰包谷，没有多大成效，也没有真正的积累，不如停下来，好好计划一下，到底要什么。

造反兵法的关键是快

原文

城有所不攻。

华杉详解

城池有的虽可以攻下的，但是也不攻。

曹操注解说：“城小而固，粮绕，不可攻也。操所以置华、费而深入徐州，得十四县也。”

这里曹操举了自己的一个战例。他说如果那城又小，又坚固，守军粮食又多，就不要攻，因为利益不大，代价却很大。所以他在攻打徐州的时候，放弃了华、费二城，得以兵力完全，直取徐州，得十四县地盘。

杜牧注解说，如果敌人在要害之地，深挖城壕，多积粮食，就是为了拖住我们的部队。如果攻拔他，不足为利；如果攻不下来，更是挫我兵势，这种情况，就不要去攻打他。

“城有所不攻”，这一条对于造反来说最重要，可以称为“造反兵法”。

但凡你要造反，上策就是最快的速度直捣京城，把皇上拿下，你就称帝了。一旦被拖住，全国动员，勤王大军集结，造反的事就没希望了。

前面我们学过王阳明破宁王之叛的战例，宁王猛攻安庆，安庆一下，则南京必然落入宁王手中。宁王进了南京，便有了称帝的资本，他若称帝，大臣们就得选边战，正德皇上本是个荒唐天子，宁王的机会不是没有。

但是王阳明乘虚取了宁王的老巢南昌，就赌他回师来救。宁王的幕僚嘴皮子都说破了："城有所不攻，南昌咱不要了，得了南京，得了天下，南昌不还回来吗？如果在南昌被拖住，失了战机，大事就完了。"

但宁王受不了老巢被端，放弃了马上就要攻下的安庆，回师来救。结果南昌他没能回去，半道在鄱阳湖就被王阳明擒了。

宁王造反，是受前辈明成祖朱棣造反成功的鼓舞，而朱棣成功的战略，恰恰是"城有所不攻"。开始时也战事胶着，主要在河北打，在山东打，燕军虽然胜仗多些，但损失也惨重，而朝廷兵源充足，要拖，燕军还是拖不过朝廷。

后来朱棣得到内臣密报，知道南京城防空虚，于是改变战略，亲率大军，直捣南京，一路攻到扬州，江防都督陈瑄以舟师降燕，燕师渡江，下镇江，直逼南京。谷王朱橞与李景隆开金川门降燕，朱棣就造反成功了。

唐朝徐敬业反武则天，有谋士劝他直取洛阳，这样兵锋所指，不服武则天的人多着呢，还有可能响应，这是造反成功唯一的希望。徐

敬业却不往北边打，往南边打，想攻下常州，镇江，南京，以成帝业。那一看就是个割据的志气，就没人跟他了。

杜牧也讲了一个造反的战例。刘宋顺帝的时候，荆州沈攸之造反。他的本钱不小，史书说他素养士马，多积粮食，战士十万，甲马两千。叛军到了郢（yǐng）城，功曹臧寅说，攻守易势，郢城易守难攻，没有十天半月拿不下来。如果不能顺利拿下，锐气兵威就没了。造反这事，兵士们是被裹挟着干，一看不行，军心也有变。不如放弃郢城，顺流而下，直取建康（南京），拔了刘宋的根本，郢城不就传檄而定吗?

沈攸之不听，尽出精锐攻城。郢城郡守柳世隆拒之，攻不下来。跟着造反的士兵们看见第一仗就这么难，造反成功希望渺茫，都不想担这族灭之罪，纷纷当了逃兵，溃而走之。沈攸之见大势已去，自己走到树林里上吊了，造反大业就这么稀里糊涂结束了。

后世西方有战略家，总结为战略纵深，或战略瘫痪，一路攻到敌人中枢，把他中枢神经打瘫痪了，全国就投降了。不要步步为营，步步布防，甚至不要等补给线，关键是快。这就是希特勒、古德里安的闪电战。

万事都有代价

我们的社会有一种“狠话文化”，就是好说狠话，比如“不惜一切代价”如何如何。这世上没有什么事是不惜一切代价的，万事都有代价。

原文

地有所不争。

华杉详解

有的地方虽可争而不争。

曹操注解说：“小利之地，方争得而失之，则不争也。”

杜牧注解说：“言得之难守，失之无害。伍子胥谏夫差曰，‘今我伐齐，获其地，犹石田也，不如早从事于越。’”伍子胥要夫差去争越国的地，不要去争齐国的地。因为吴国是南方人，灭了越国，得了越国的地，又能守住，也能耕种。取多了北方齐国的地，没什么用，也守不住。

不过此时夫差志得意满，又正被勾践伺候得舒服，每天搂着勾践送给他的西施，根本不认为有灭越的必要，北向中原，与齐晋争霸天

下，才是他的志向。结果，他又中了勾践的离间计，杀了伍子胥。正在他举兵北上的时候，勾践乘他后方空虚，突然袭击，杀了他的太子。又过了几年，吴国为越所灭，夫差自杀。

读史者难免扼腕，伍子胥那么大功劳，对吴国那么重要，夫差怎么能杀他，自毁长城呢？这是旁观者的看法。在夫差看来，吴国的胜利和强大都是我自己的本事，怎么会是伍子胥的功劳呢？

杜牧还讲了一个战例：

东晋的时候，陶侃驻守武昌，长江北岸有邾城，诸将都说应分兵镇之，陶侃不回答，而诸将反复说。陶侃就带大家渡江去打猎，带他们到现场说："我之所以设险而御，凭借的是长江之险。邾城在江北，内无所依，外有群夷。贪图邾城的利益，不仅守不住，还招惹夷人来。所以得了邾城，无益于江南，反而招祸。"

后来庾亮守邾城，果然大败。

开疆拓土，代价最大，人民最苦。所谓"汉武大帝"，还有那句"明犯强汉者，虽远必诛"，今天很多人认为他是英雄，历史课本称他为伟大的政治家、军事家。但你若生活在他的时代，就注定逃脱不了悲惨的命运。要么在前方流血，要么在后方受苦，因为全中国都被他搞破产了。

汉武帝晚年，国家濒于崩溃的边缘，在巨大的政治压力下，他下了著名的轮台罪己诏，其中"狂悖"二字，作为汉武帝对自己的自我鉴定，算是恰当。

八百年后，唐代诗人杜甫，还留下一首千古名篇《兵车行》，就讲这汉武帝开疆拓土的：

边庭流血成海水，武皇开边意未已。

君不闻汉家山东二百州，千村万落生荆杞。

纵有健妇把锄犁，禾生陇亩无东西。

况复秦兵耐苦战，被驱不异犬与鸡。

长者虽有问，役夫敢伸恨?

且如今年冬，未休关西卒。

县官急索租，租税从何出?

信知生男恶，反是生女好。

生女犹得嫁比邻，生男埋没随百草。

“君命有所不受”这句兵法主要是说给国君听的，不是说给将领听的

前线将领要君命有所不受，就要先有牺牲自己的决心。

原文

君命有所不受。

故将通于九变之利者，知用兵矣；将不通于九变之利者，虽知地形，不能得地之利矣；治兵不知九变之术，虽知五利，不能得人之用矣。

华杉详解

国君的命令，有时是不应接受的，比如不符合前线实际情况的，可以不接受。

“君命有所不受”，这也算是《孙子兵法》里最有名的名句之一。曹操注解说：“苟便于事，不拘于君命也。”只要有利于战事，不必拘泥于国君的命令。

《尉缭子》说：“兵者，凶器也；争者，逆德也；将者，死官也。无天于上，无地于下，无敌于前，无主于后。”意思说这人在生死之间，为了生存，什么都可以干，没有道德标准，无法无天，也不存在什么主君了。

真是这样吗?

真这样，就没法指挥了。

因为大将对国君是君命有所不受，小将对大将也君命有所不受。每个人都自己判断，不接受上级的判断，那还怎么指挥呢?

所以这句话，有两个关键理解:

第一，这句兵法主要是说给国君听的，就是说您要让听得见炮声的人作决策，尽量控制自己遥控指挥的冲动。

第二，这是九变之一，是讲变通。所谓变通，就是说这不是一般情况，是很特殊的情况。君命有所不受，意思是说不听国君的命令是死罪，但是遇到极特殊的情况，听了肯定得死，不听却可以为国家建功，这时候可以变通，不听。

“君命有所不受”，为将者千万不能当真。这句话本来就是带兵的人写在兵书里给国君看的，别国君没当真，自己当真了，以为自己有了至高无上的决策权力。

我们看看历史上的真实情况，是不是“君命有所不受”呢？不是!

唐代安史之乱，哥舒翰守潼关，坚壁不出，唐玄宗却催他出战。他知道出战必败，想不想“将在外，君命有所不受”呢？他想。但是，

君命有所不受的下场就是被处死，前面高仙芝、封常清这样的名将，国家柱石，都被玄宗斩了。所以哥舒翰“恸哭出关”，率军出战。唐军大败，潼关失守，哥舒翰被俘，唐玄宗也丢弃长安逃往四川。

还有著名的岳飞，北伐功亏一篑，被宋高宗召还，他能不能“君命有所不受”呢？不受就是死，派一个监军带圣旨来，在军营中就斩了。

再复习一个我们之前学过的战例，讲小将对大将，“君命”受不受的。

战国时秦赵阏与之战，秦国重兵包围了阏与，赵奢率军去救。但他离邯郸三十里就停下扎营固守，假装无意进取，传军令说：“有以军事谏者死！”

秦军在包围阏与的同时，为防止赵军来救，又分兵一支，直插武安，成掎角之势。赵军中一位小将，忧心如焚，向赵奢进谏，快去救武安，否则如何如何，赵奢立马把他斩了。

等把秦军麻痹够了，秦军相信赵奢只是应付一下，根本无意来战。赵奢突然轻兵连夜急进，插到阏与城外五十里扎营。这时军士许历看了地形，进言说：“先占北山者胜，请在北山扎营列阵。”赵奢同意了他的意见。许历说：“我的话已说完了，请您行军法斩我吧！”赵奢说：“回去再说吧。”

得胜还师后，许历被封为国尉，升官了。

从这个案例我们看到什么？第一个被斩的，他只看到局部，未看到全局；只看到现象，未看到本质；他的判断，并不如上级的判断，

但他要“君命有所不受”，结果他被斩了，而他的人头，也成了赵奢战略的一部分。

第二个“君命有所不受”的，许历，首先他有必死之心。我这条命就是国家的，我的话能对国家有用，我说出来，死而无憾。

所以你要“君命有所不受”，就要先有牺牲自己的决心。

故将通于九变之利者，知用兵矣；将不通于九变之利者，虽知地形，不能得地之利矣；治兵不知九变之术，虽知五利，不能得人之用矣。

这一段是对前面的总结。将帅能精通以上变通的应用，就是懂得用兵了。如果不懂得变通，即便了解地形，也不能得到地利。如果指挥军队不懂得变通，则虽然知道五利，也不能充分发挥出军队的战斗力。

这里出现一个词，“五利”，其实和九变是一个意思，就是九变里面的五种情况。那五种？一说是“涂有所不由，军有所不击，城有所不攻，地有所不争，君命有所不受”。一说是“圮地无舍，衢地合交，绝地无留，围地则谋，死地则战”。

总之就是要懂得变通。

利害哲学：要能利中见害，要能害中见利

趋利莫忘避害。但人都有侥幸心理，一厢情愿。利中见到害，也认为那害发生几率很小，没事！害中见利，没有的利他也能看出来，并坚信一定会发生！

原文

是故智者之虑，必杂于利害。杂于利，而务可信也；杂于害，而患可解也。

华杉详解

智者之虑，必杂于利害。

智者能兼顾利、害两方面的考虑，既看到有利条件，也看到不利条件。

这有点像我们现在常用的SWOT分析，优势、劣势、机会、威胁。利就是机会，害就是威胁，你两方面都得分析到，不能只顾一头。

曹操注解说：“在利思害，在害思利，当难行权也。”

看到利，就多想想它有什么隐患，藏着什么危险。看到害，就多想想它有什么积极的一面，能转害为利。遇到困难或突发事变，要懂得变通。

曹操注得深刻。我们自己呢？在害思利易，在利思害难！

因为人们的心理，总是一厢情愿，总是贪利而避害，总是侥幸心理。

贪利是真贪，避害却不是真避，而是在心理上逃避，侥幸而疏于防范。见到利的时候，心里知道背后有害，但却认为那不会发生。见到害的时候，坚决相信背后有利，并且一定会发生！

看看人们对“危机”的解释就知道了。人人都同意，危机=危险+机会，我们要化危险为机会，危机的“机”，就是机会的“机”。

实际上危机的“机”，是扳机的“机”，你不要去扣那个扳机，该买单的时候买单，低调买单认赔，就是最积极的处理。谁不遇到点坏事呢？不要老想“坏事变好事”，试图在坏事上还能另外捞一笔。

认输才会赢。不认输，不买单，就继续投入进去，害没能转化为利，反而越来越大，那就不是《孙子兵法》教给我们的本意了。

贾林注解：“利害相掺杂，智者能虑之慎之，故能得其利也。”

张预注解：“智者虑事，虽处利地，必思所以害；虽处害地，必思所以利。此亦变通之谓也。”

杂于利，而务可信也。

“杂于利”，是以害杂于利。把不利的一面、有害的可能，都放进去考虑过，都能够应对，则我们对要做的事就有了信心，就能够实现。

曹操注解说：“计敌不能依无地而为我害，所务可信也。”

把敌人可能害我的地方都考虑过，怎么算他都害不到我，则我们的计划就可以实行了。

杜牧注解说：“信，申也。言我欲取利于敌人，不可但见敌人之利，先需以敌人害我之事掺杂而计量之，然后我所务之事，乃可申行也。”

要取利于敌人，不能只见到利。要把敌人可能害我的地方都考虑到，要做的事才能成功。

张预注解说：“以所害而掺所利，可以伸己之事。”

张预讲了一个案例。郑国出兵打败了蔡国，国人皆喜，唯有子产很忧惧，说：“小国无文德而有武功，祸莫大焉。”果然，很快楚国就

兴兵发郑了。因为楚国历来将蔡国视为他的势力范围，你打我的小兄弟，我就打你！

杂于害，而患可解也。

“杂于害”，是以利杂于害。在害中能发现有利的一面，发挥出有利的一面，则可解除患难。

杜牧注解说：“我欲解敌人之患，不可但见敌人能害我之事，亦需先以我能取敌人之利，掺杂而计量之，然后有患乃可解也。比如敌人围我，我若但知突围而去，志必懈怠，即必为追击。未若励士奋击，因战胜之利以解围也。”

杜牧说，我想解敌人之患，不能只看到敌人能害我的一面，还要看我能取利于敌的一面，掺杂对照衡量，才能解患。比如我们被敌人包围了，如果只想着突围而去，那就斗志懈怠，最终被人追杀。不如以战胜之利鼓舞将士，拼死一战，则更能解围。

贾林注解说：“在害之时，则思利而免害。故措之死地则生，投之亡地则存，是其患解也。”

张预讲了一个战例，西晋八王之乱，张方入洛阳，连战皆败，有人劝他宵遁，逃跑。他说：“兵之利钝是常，贵因败以成耳。”当夜潜进逼敌，遂至克敌。

张方的话，前一句，意思是胜败乃兵家常事，后一句，很有味道，“因败以成”，贵在因败以成，一路失败，最后把事办成了。这就像搞科学发明实验，或经营创业，全部是因败以成，顺着失败，一路总结，最后成功。

害人兵法，教你不要被人害

这段是教怎么害人的。简单看看就行了，不要被人害，更不要去害人。

原文

是故屈诸侯者以害，役诸侯者以业，趋诸侯者以利。

华杉详解

屈诸侯者以害。

想办法让他自己去做对自己不利的事，使他的力量不得伸展。

曹操注解说：“害其所恶也。”对他不利的事，想办法让他自己干。

李筌注解说：“害其政也。”损坏他的政治。

贾林注解说：“为害之计，理非一途，或诱其贤智，令彼无臣；或遗以奸人，破其政令；或为巧诈，间其君臣；或遗工巧，使其人疲财耗；或馈淫乐，变其风俗；或与美人，惑乱其心。此数事，若能潜运阴谋，密行不泄，皆能害人，使之屈折也。”

这都是教怎么害人，我们看看就行。

“诱其贤智，令彼无臣”，把他的贤良智慧之人拉走，让他没人用；扶持他的奸人，让他政令败坏；以巧诈之计离间他们君臣。

这样的案例太多了，之前学过的战例，长平之战，秦国使间谍去邯郸散布谣言，说廉颇不出战，是要投降秦国。秦国根本不怕廉颇，最怕的就是赵括，目的就是让赵国撤换廉颇，让赵括来送死。

“馈淫乐，变其风俗；或与美人，惑乱其心”。著名的西施，就是去完成这救国任务的，惑乱夫差之心，再加上买通奸臣伯嚭（pǐ），破其政令，吴国就亡了。

“遗工巧，使其人疲财耗”。送给他能工巧匠，让他花钱。钱都拿去修颐和园了，军费自然就没了。日本战国，丰臣秀吉死后，德川家康为了灭丰臣家族，就用了这招，让淀夫人和丰臣秀赖大修佛寺，就是为了让他们把金子用完，没有军费招募武士。

役诸侯者以业。

“业”，就是事，找点事来折腾他，劳役他，让他疲惫。

曹操注解说：“业，事也。使其烦劳。如彼入我出，彼出我入也。”

折腾他，比如他回去我就出来，他出来我又回去。战例是前面学过的，春秋时吴国折腾楚国。伍子胥把吴军分为三军，一军出击，楚国全国动员，吴军又回去休息了。楚军解散，吴军二军又去骚扰，楚国全国动员，吴军又休息了。楚军解散，吴军第三军又上。车轮战搞了几轮，楚国精神崩溃了，吴国三军齐出，就攻陷了郢都，成为春秋时期攻陷国都的第一战。

战国时韩国为了劳役秦国，诱使秦国把人力物力消耗在水利建设上，无力进行东伐，派水工郑国到秦国执行疲秦之计。郑国给秦国设计兴修引泾水入洛阳的三百余里的灌溉工程。在施工过程中，韩王的计谋暴露，秦要杀郑国，郑国说：“当初韩王是叫我来做间谍的，但是，水渠修成，不过为韩延数岁之命，为秦却建万世之功。”秦王政认为郑国的话有道理，让他继续主持这项工程。

郑国渠修成后，大大改变了关中的农业生产面貌，雨量稀少，土地贫瘠的关中，变得富庶甲天下。韩国“役诸侯以业”之计，反而让秦国成就了千古伟业。

趋诸侯者以利。

用利诱让敌人自己送上门来。

曹操注解说：“令自来也。”

张预注解说：“动以小利，使之必趋。”

这些都是教怎么害人的。简单看看就行了，不要被人害，更不要去害人。

居安思危，在治思乱，戒之于无形，防之于未然

居安思危，在治思乱，戒之于无形，防之于未然，每天都在解决困难，随时都在准备出事，因为出事是必然的，不出事是不可能的。当领导，就是解决困难和平事儿的。

原文

故用兵之法：无恃其不来，恃吾有以待也。无恃其不攻，恃吾有所不可攻也。

华杉详解

用兵的法则，不指望敌人不来，而要依靠我有充分的准备来应对他。不要指望敌人不向我们进攻，而要依靠我们有敌人进攻不下的力量和办法。

梅尧臣注解说：“所恃者，不懈也。”所依靠的，就是自己永不松懈。

曹操注解说：“安不忘危，常设备也。”时刻都防备着，准备着。

吴起讲将道，有一句话，叫“出门如见敌”。就是保持高度戒备。

《左传》说：“不备不虞，不可以师。”

王皙注解说：“凡兵之所以胜者，谓击其空虚，袭其懈怠。”所以你一空虚，一懈怠，马上就有巨大的危险，因为敌人严阵以待，就等你懈怠。所以“严整终事，则敌人不至”。

有人常说，白准备了，敌人也没来。事实上，你有准备，正是敌人没来的原因。你一旦没准备，他马上就到。

所以有事，要解决困难。没事，要防着随时会出事，领导人没法不焦虑，每天都在精神高度紧张和焦虑中度过。

王皙举了几个例子：

昔晋人御秦，深垒固军以待之，秦师不能久。楚为陈，而吴人至，见有备而返。程不识将屯，正部曲行伍营陈，击刁斗，吏治军簿，虏不得犯。朱然为军师，虽世无事，每朝夕严鼓兵，在营者咸行装就队，使敌不知所备，故出则有功。

晋人御秦，深沟高垒，严阵以待，秦军找不到空虚懈怠之机，就拖不起，撤回去了。吴攻楚，到了那儿发现楚军列阵等着，占不到便宜，转头就撤回去了。

程不识这段很有意思。程不识是汉代和李广同时代的名将，因为两人是两个极端，所以也常被放在一起比较。

不过今天，飞将军李广的故事还妇孺皆知，知道程不识的就太少太少了。因为李广的故事太多，而程不识的故事根本没有，他可能就没打过什么仗，为什么呢？因为敌人不敢来打他。他可能打不败你，你却肯定打不败他。

程不识为什么打不败呢？因为他太严谨！他的部队，首先“正部曲”，层级指挥系统非常严格。

然后是“正行伍营陈”，安营扎寨很有章法。行动起来，全军一起行动；扎下营来，敌人冲不动。

击刁斗，刁斗是古代一种器具，哨兵巡查的时候敲击来自我防卫。唐代杜甫有诗云：“念彼荷戈士，穷年守边疆……竟夕击刁斗，喧声连万方。”程不识行军，前面有斥候，后面有后卫，宿营有警戒，防得铁桶一般。

“吏治军簿”，每天晚上还处理文件，军簿文书一件件处理到天亮。所以他从未让匈奴人得逞，但他自己也没有取得过重大的胜利。跟他的士兵，不得休息，非常紧张艰苦。

李广则恰恰相反，没有什么“正部曲”的层级指挥系统，和手下将领恩义相结，大家都是兄弟。行军是也没有什么部伍行陈，宿营是哪有水源就在哪儿宿营，人人自便，你怎么舒服就怎么来，也没有击刁斗警戒那回事。所以士兵都喜欢跟着李广，不喜欢跟着程不识。匈奴人也一样，都喜欢找李广交手，不去程不识那里讨晦气。所以程不识是永远不败，他防备得连敌人都不愿意来，想起他都郁闷。

李广则不是大胜就是大败，还被敌人俘虏过，又很精彩地装病夺马逃回来，被判了死罪，交罚款赎罪为平民，后来又得到起用，最终还是在战场上迷路不能建功，羞愤自杀。

李广这种做法，就不是正规部队，没有正式的管理。所以他带不了大部队，只能带兄弟伙。这就是为什么皇上始终不让他带主力大部队，都是打侧翼配合。他那么多战功，那么有名，却始终不得封侯，以至于“冯唐易老，李广难封”都成了笑话。

该学程不识，还是学李广呢？伏波将军马援点评最准确：“效程不识不得，犹为谨敕之士，所谓刻鹄不成尚类鹜者也；效李广不得，陷为天下轻薄子，所谓画虎不成反类狗者也。”

司马光也有评论：“效不识，虽无功，犹不败；效李广，鲜不覆亡。”学程不识，即便不能建功，也能不败。学李广，没有不灭亡的，因为你不是李广。

王晳还举了一个人的例子是朱然，三国时孙权的大将。朱然没有周瑜那么有名，但他的地位可不低，最后官至左大司马右军师，是东吴政治军事的最高决策人之一，一生战功赫赫，活了六十八岁，在乱世中可谓善终。他就是没有战事的时候，也每朝每夕擂鼓演兵，在军营中全副武装，随时都可能开拔出去。敌人也不知道他在备战什么，所以他每次出兵都能建功。

所以居安思危，在治思乱，戒之于无形，防之于未然，每天都在解决困难，随时都在准备出事，因为出事是必然的，不出事是不可能的。当领导，就是解决困难和平事儿的。

领导者的五个性格缺陷最危险

领导力，很大程度上是一种性格。反之，领导者的灾难，往往也是一种性格缺陷。将领有五种性格缺陷，是最危险的。

原文

故将有五危：必死，可杀也；必生，可虏也；忿速，可侮也；廉洁，可辱也；爱民，可烦也。凡此五者，将之过也，用兵之灾也。覆军杀将，必以五危，不可不察也。

华杉详解

领导力，很大程度上是一种性格。反之，领导者的灾难，往往也是一种性格缺陷。

将领有五种性格缺陷，是最危险的：

一、不怕死，一味死拼，就会被敌人所杀。

二、贪生怕死，没有必死之心，又会被俘虏。

三、愤怒急躁，经不起刺激，会中人激怒之计，愤而出战送死。

四、廉洁，爱惜名誉，受不得污辱，会为了维护自己的名誉，洗清别人泼自己身上的脏水，而不顾巨大的风险出战，中计。

五、爱护居民，也会被人利用，或让他为掩护居民而烦劳，或驱使人民为炮灰，让他不忍作战，而敌人就藏在里面。

这五种性格缺陷，都是将领的过错，用兵的灾害。军队覆灭，将领身死，都是由于这五种危险造成的，不可不警惕!

性格即命运

原文

故将有五危：必死，可杀也；必生，可虏也；忿速，可侮也；廉洁，可辱也；爱民，可烦也。凡此五者，将之过也，用兵之灾也。覆军杀将，必以五危，不可不察也。

华杉详解

必死，可杀也。

曹操注解说：“勇而无虑，必欲死斗，不可曲挠，可以奇伏中之。”

遇到那有勇无谋，拼死要斗的，不跟他正面争锋，引他来，设伏兵吃掉他。

《司马法》说：“上死不胜。”就是说如果将领没有谋略，只是知道身先士卒去冒死作战，那就没法取胜。

黄石公，就是传说中送《太公兵法》给张良的那位神仙，说：“勇者好行其志，愚者不顾其死。”勇者好行其志，勇敢的人，就喜欢按自己的意愿行事，不愿意因为危险而放弃自己的计划。如果他正好又愚蠢，他就不顾其死，看不到死亡的危险。

吴起说：“凡人之论将，常观于勇；勇之于将，乃数分之一耳。夫勇者必轻合，轻合而不知利，未可将也。”

吴起说，一般人论将，都把勇敢放在第一。其实，勇敢的品质，对于将领来说，不过占几分之一。因为勇敢的人，必然轻于合战。没有把怎么做对自己有利想清楚，就挥师合战，那是不能做将领的。

孙子讲将道，排序是智信仁勇严。克劳塞维茨讲将道，专门强调勇敢是第一。吴起则干脆说勇敢只占将领必备品质的几分之一。

必生，可虏也。

曹操注解说：“见利畏怯不进也。”

《司马法》说“上死不胜”，也说“上生多疑”。贪生怕死，就疑神疑鬼，放大危险，害怕损失。没有斗志，那也是兵家大患。

东晋时，桓玄篡晋称帝。晋将刘裕起兵讨伐，溯江而上进击桓玄，战于峥嵘洲。那时候刘裕只有几千兵，而桓玄兵马颇盛。但是桓玄怕失败，怕死。在他的战船旁总系着轻舟，随时准备跑。他的士兵

看在眼里，也就都没有斗志。结果刘裕乘风纵火，尽锐争先，桓玄大败。

孟氏注解说：“将之怯弱，志必生返，意不亲战，士卒不精，上下犹豫，可急击而取之。”

这几句很深刻，如果你怯弱，志必生返，心里想着一定要活着回来。那你不能去打仗，因为打仗没有一定要活着回来这一说，一定要活着，只能逃跑或投降。

“意不亲战”，不准备亲自上阵作战，让手下在前线冲杀，那也不行。因为要打仗，是你的事，大家是跟你办事，帮你办事。不能你不去办，都让别人办，那就不用你了。

今天我们做任何工作都一样，你不能脱离一线，脱离了一线，从思想上来说，你不接地气，脱离实际，领导力会削弱；从组织上来说，你没有跟战士们在一起，没有亲自带兵，那么就会“士卒不精，上下犹豫”，就会被别人“急击而取之。”

忿速，可侮也。

杜牧注解说：“忿者，刚怒也。速者，偏急也，性不厚重也。”

王晳注解说：“将性贵持重，忿狷则易挠。”

曹操注解说：“疾急之人，可忿怒侮而致之也。”

为将者，性格一定要持重，要厚重，要稳重。如果刚急易怒，心胸偏狭，敌人就会利用你的性格弱点，激怒你，侮辱你，引你上钩。

五胡乱华十六国时期，姚襄攻黄落。前秦苻生派苻黄眉、邓羌讨伐。姚襄深沟高垒，固守不战。邓羌对黄眉说：“姚襄性格刚狠，容易激动。如果我们大张旗鼓，长驱直进，直压他的营垒，他肯定受不了我们的嚣张气焰，一定要出来决个高下，可一战而擒之。”黄眉依计而行，姚襄果然受不了，忿而出战，被黄眉等所斩。

李世民斩隋将宋老生，也是一例。宋老生率精兵两万守霍邑城。李渊来攻。李世民说宋老生有勇无谋，肯定出战。于是李渊在城外埋伏，李建成、李世民带几十骑到城下去辱骂宋老生。宋老生果然受不了，率军出城。结果中了李渊埋伏，后面又被李世民夺了城门，断了归路，被击斩于阵。

廉洁，可辱也。

这廉洁，不是说不贪污，是洁身自好，极端爱惜自己的羽毛，爱惜名声，容不得自己身上有一点污点，一滴脏水。你坏他名声，他觉得跳进黄河也洗不清，那么他一要找你拼命，二是宁死也要证明自己清白，就会乖乖地中计送上门来，甚至明知是计，也甘愿来上当。

受不了污名，是一大性格弱点；沽名钓誉，追求自己的清名，也是一大毛病。因为你越是清清白白闪闪亮亮，就是害周围的人得强迫症，每个人都想揭你污点，泼你脏水，因为你太刺眼。所以中国古代

有“君子自污”之说，我自己给自己洒点无伤大雅的污垢，不要那么刺眼，作为一种避祸之道。

爱民，可烦也。

这就跟绑架一样。你看电影上的大英雄，最后都是把他女朋友抓住了，他就是刀山火海也得来。将领如果爱惜人民，就以人民为人质去胁迫他。大家熟悉的就是《三国演义》的故事，赤壁之战前，曹操打来了，刘备带着人民走，所以走得慢，被曹操追上了。

但是有的人不吃这一套，比如周亚夫，七国之乱，叛军攻打梁国，非常紧急，危若累卵。梁王苦战求救，他根本置之不理，任由梁国挣扎在生死边缘。实际上他压根就是让叛军的士气、粮草都在梁国耗尽，他最后以逸待劳收拾残局。最后结果如他所算，梁国顶住了，叛军粮食没了，撤退，周亚夫“击其惰归”，一举平叛。不过梁王恨他也恨透了：苦战的是老子！平叛的是周亚夫！

周亚夫不顾梁王，比他更狠的是刘邦，他连自己的父亲、妻子、儿女，统统都不顾。项羽捉了他的父亲和妻子吕雉，把他爹剥光了衣服捆在案板上，旁边架一口大锅，说你不出战，就把你爹烹了，把你老婆杀了。刘邦站在城墙上大声回应说：“咱俩在怀王面前约为兄弟，我爹就是你爹，你要烹了咱爹，那也分一碗汤给我喝。至于我老婆，你要杀便杀，无所谓。”项羽在他这流氓嘴脸面前，气得脸色铁青，但最终还是没伤害他家人。

又一次，刘邦被项羽打得大败，落荒而逃，夏侯婴驾车，他和一对儿女在车上，也就是后来的汉孝惠帝和鲁元公主。后有追兵，情况紧急，刘邦嫌车上人太多，跑得不够快，两脚把一对儿女蹬下车不要了，自己跑。夏侯婴赶紧停下车，把两个小孩抱上来，“如是者三”，搞了三回。而且每次夏侯婴把孩子们抱回来，惊恐的孩子紧紧搂着他脖子，他还不马上催马狂奔，而是慢慢地哄孩子们平复一下，才快马走。刘邦气得想杀掉夏侯婴，但杀了他又没人赶车了。最终还是安然无恙逃离了险境。

像刘邦这样，“不必死，不必生，不忿速，不廉洁，不爱民”，就是人至贱，则无敌了。

附录：《九变篇》全文

孙子曰：凡用兵之法，将受命于君，合军聚众。圮地无舍，衢地交合，绝地无留，围地则谋，死地则战。涂有所不由，军有所不击，城有所不攻，地有所不争，君命有所不受。故将通于九变之地利者，知用兵矣；将不通于九变之利者，虽知地形，不能得地之利者矣。治兵不知九变之术，虽知五利，不能得人之用矣。

是故智者之虑，必杂于利害。杂于利，而务可信也；杂于害，而患可解也。是故屈诸侯者以害，役诸侯者以业，趋诸侯者以利。故用兵之法，无恃其不来，恃吾有以待也；无恃其不攻，恃吾有所不可攻也。

故将有五危：必死，可杀也；必生，可虏也；忿速，可侮也；廉洁，可辱也；爱民，可烦也。凡此五者，将之过也，用兵之灾也。覆军杀将必以五危，不可不察也。

第九章 行军第九

侥幸是决策者最可怕的心态

懂兵法，不一定会用兵法，因为具体时候心态不一样。

原文

行军篇

孙子曰：凡处军、相敌：绝山依谷，视生处高，战隆无登，此处山之军也。绝水必远水，客绝水而来，勿迎之于水内，令半济而击之，利；欲战者，勿附于水而迎客，视生处高，无迎水流，此处水上之军也。

华杉详解

《行军篇》，王晳注解说：“行军当据地便，察敌情也。”行军，包括行军、宿营、布阵，一是要利用地形便利，二是要注意侦察敌情。所以《行军篇》，就是讲不同地形的注意事项，和观察敌情判断的要诀。

曹操注解说：“择便利而行也。”

张预注解：“知九地之变，然后可以择利而行军，故次九变。”懂得九地之变，才懂得行军，所以放在《九变篇》后面。

处军、相敌。

“处军”，就是驻军、宿营，安营扎寨。

“相敌”，就是观察敌人，判断征候，出现什么现象，说明什么问题。

王皙注解说：“处军凡有四，相敌凡三十有一。”本章内容，讲了四种地形的扎营方法，和三十一种敌情表征判断。

绝山依谷，视生处高，战隆无争，此处山之军也。

这是第一种地形——山地的行军要诀。

“绝山依谷”，杜牧注解说：“绝，过也。依，近也。”绝，就是通过；依，就是靠近。行军通过山地，要靠近山谷。

山谷有什么呢？曹操注解说：“近水草便利也。”山谷才有水源，又有草可以放牧。因为军队有马，要吃草。炊事班还带着猪、羊，也要吃草。

李筌注解说："夫列营垒，必先分卒守隘，纵畜牧，收樵采，而后宁。"宿营要在险要地方分兵把守，然后能放牧牲畜，打柴煮饭。

后汉时期，武都羌族叛乱，马援去征讨。羌族在山上，马援占据山谷，夺其水草，坚守不战。羌人水源断绝，粮食吃尽，穷困不堪，就都投降了。

视生处高。

曹操注解："上者，阳也。"生，就是阳面，就是朝南。

李筌注解："向阳曰生，在山曰高。上高之地，可居也。"

所以绝山依谷，要靠近山谷，但可不能在谷底扎营，要在高处向阳的地方。在高处，视野开阔，便于防守。如果在山谷里扎营，就容易被人包围，居高临下攻击。

为什么强调要在阳面呢，因为阳面相对干燥、温暖、舒适，不易生病。如果在阴湿的阴面，那士兵就很容易感冒了，若流感横行，在缺医少药的古代，则可能造成大规模的死亡。拿破仑说，再残酷的战斗，也没有营地不卫生对士气的打击大。瘟疫流行的非战斗减员，也远比战斗减员来得可怕。因为战斗减员，你的人战死，敌人也在战死。而非战斗减员，是你自己病死，一点没伤到敌人。

前面说马援在平定羌族叛乱的时候，是占据有利地形，困死了羌人。但之前我们学过的，他人生中最后一战，讨伐湖南苗族叛乱，则

是冒险从水路进军，被困在山高林密的河谷里，扎营在阴湿的河岸边，苗人从河岸高处鼓噪攻打，而他的部队瘟疫流行，他自己也病死了。马援决策的时候知不知道有这危险呢？当然他一清二楚，但他老了，最后一次立功机会，不在乎自己的危险生死，想冒险一搏，心态不一样，犯了上一章讲的“将有五危”中的第一条：“必死，可杀也。”这一条，他肯定也会背的。但为什么违反呢，因为他这时有了决策者最可怕的心态——侥幸。

侥幸心理，人人常有。所以决策前，一定要作“侥幸检查”——我这样决定，有没有侥幸心理?

战隆无登。

杜牧注解说：“隆，高也。言敌人在高，我不可自下往高，迎敌人而接战也。”仰攻总是吃亏的，不要硬上。

此处山之军也。

以上就是在山地行军扎营作战的处置办法。

水战兵法，也是陆战兵法

原文

绝水必远水，客绝水而来，勿迎之于水内，令半济而击之，利；欲战者，勿附于水而迎客，视生处高，无迎水流，此处水上之军也。

华杉详解

“绝”，过。上条说“绝山依谷”，通过山地要靠近山谷。这条说“绝水必远水”，渡河之后要远离河流。

客绝水而来，勿迎之于水内，令半济而击之，利；欲战者，勿附于水而迎客。

敌军渡河来攻，首先我们列阵要远水，不要“附水”，依附在水边。也不要在水上迎击敌人，等他渡过一半再击。

所以孙子的水战法，还是陆战法，如果都在水上打，就是水军了。

不在水边列阵，水边列阵可以阻止敌军渡河，但他不渡过来，我们也没法打他。

我们放弃河岸防守阵地，引他渡河。他渡河，也不在水面上迎击他。等他渡过一半的时候打。这样敌军只有一半的兵力能投入战斗，而且他们在河滩，在低处，我们从自高往低冲击他，对我们有利。

这和我们平时想象的防守和登陆作战不一样。比如诺曼底登陆，德军如果不在海岸上设防，还等盟军“半渡”再打，那真是不可想象。所以这个做法有个前提——“欲战者”，就是我方的目的是作战消灭对方，而不是防守，才适用这一条。

宋襄公东施效颦，是荒唐，不是仁义

原文

绝水必远水，客绝水而来，勿迎之于水内，令半济而击之，利；欲战者，勿附于水而迎客，视生处高，无迎水流，此处水上之军也。

华杉详解

杜牧讲了一个战例：

三国时，魏将郭淮在汉中，刘备欲渡汉水来攻。郭淮部下将领认为刘备势大，众寡不敌，应该依水为阵，不让他渡河。郭淮说："不对。如果我们依水为阵，那是示弱，刘备一看就知道我们不敢跟他打，那他就敢过来。不如远水为阵，引他过来，等他渡过一半，再攻击他。"于是远水为阵。刘备在对岸看了，知道这是"半济而击"的套路，不敢过来，撤兵了。

春秋时，齐桓公死后，天下没了霸主。宋襄公想继承齐桓公的地位，又没有那个实力，便东施效颦，以"仁义"为标榜，希望天下服他，于是留下了泓水之战的笑话。

宋襄公要称霸，柿子拣软的捏，讨伐不服他的弱国郑国。郑国向楚国求救，楚国即刻发兵讨伐宋国。宋襄公看事态严重，回师在泓水布防。

宋楚战于泓。宋军已经列阵，楚军还没渡过河来。右司马公孙固向宋襄公建议：“彼众我寡，可半渡而击。”襄公不同意，说我们是仁义之师，“不推人于险，不迫人于阨（è）”。

楚军安然渡河，开始列阵，公孙固又请宋襄公乘楚军列阵混乱、立足未稳之际发起进攻，襄公又不允许，说：“不鼓不成列”。直待楚军列阵完毕后方下令进攻。结果宋军大败。宋襄公亲军全部被歼，襄公自身亦伤重而死，宋的霸业梦也不做了。

世人都笑宋襄公“蠢猪式的仁义”，哀叹人心不古，三代以前的君子之战传统没了，仁义已死，诡诈当立。

事实上宋襄公哪有什么仁义，他就是一个传统的老贵族，梦想恢复祖先的荣耀，宋国是殷商后裔，周灭殷后将殷商王室，封在宋国。宋襄公看齐桓公死了，天下共主应该轮到我了。

但是他长于深宫妇人之手，没出过门，根本不知道天下是怎么回事，更别说政治军事了。

他知道自己没有军事实力，以为齐桓公是以仁义霸天下，我只要仁义，天下就会推举我为霸主。

但大家不买他的账。特别是楚国在他发起的会盟大会上居然把他绑架了，在鲁国协调下才放回来。他吃了楚国的大亏大羞辱，却不敢

报复楚国，找楚国的小兄弟郑国出气。楚国打过来，他又演了那么一出荒唐闹剧。

所以宋襄公和仁义没半点关系，甚至用愚蠢来形容他，都把他抬高了。他就是荒唐而已。

学习兵法的痛苦是对方也懂兵法，学习博弈论的痛苦是对方不懂博弈论

因为兵法是要我赢，对方也懂，就不容易赢。博弈是追求共赢，对方不懂博弈论，你能算出双方共同的最优解，他却不懂，不会算，结果把你拖下水两败俱伤。

原文

绝水必远水，客绝水而来，勿迎之于水内，令半济而击之，利；欲战者，勿附于水而迎客，视生处高，无迎水流，此处水上之军也。

华杉详解

刘备看见郭淮远水而陈，就不敢渡河。唐朝初年则有个类似战例，结局相反。

薛万均与罗艺守幽燕，窦建德率众数十万寇范阳。薛万均对罗艺说："众寡不敌，我们如果出战，百战百败，只能计取。我们可以羸兵弱马阻水背城为阵，引诱他渡河来战，您率精骑数百在城侧埋伏。等

他渡了一半，出击破他。”罗艺依计而行，窦建德果然渡河，半渡而击，大破之。

张预注解说：“贼若引兵渡水来战，不可迎之于水边，待其半济，行列未定，首尾不接，击之必胜。”

欲战者，勿附于水而迎客。

想和敌人交战，就不要在水边列阵迎敌。因为你若列阵在水边，敌人就不敢渡河来战。

张预注解说：“我欲必战，就不要近水迎敌，因为怕他不渡河。反之，我不想战，则阻水拒之，让他渡不了河。”

不过由于双方都懂得这道理，我们看见前面的战例对这一条的运用都是反的。郭淮不想跟刘备打，他知道根据兵法，不想打的话，就在水边列阵，挡住他不让渡河。但是他知道，刘备也知道兵法，如果他近水列阵，刘备就知道他实力不济，不想打，则刘备反而要渡河来打他，在水边那点兵力也不一定挡得住。而郭淮远水列阵，根据兵法，刘备认为这是郭淮实力在手，自信，必欲战，准备半渡而击，刘备就不敢来了。

结果郭淮赌赢了，刘备判断错了。

张预还讲了一个有意思的战例。春秋是晋楚交战，晋将阳处父与楚将子上夹泜水而军。阳处父想让楚军渡河，半渡而击，于是退军一

舍。子上也想到了半渡而击之计，要诱使晋军渡河，他也退军一舍。大家想到一块儿去了，相互都不中计，越退越远，没意思了，干脆各自退回国内去了。

所以学习兵法的痛苦是对方也懂兵法，学习博弈论的痛苦是对方不懂博弈论。因为兵法是要我赢，对方也懂，就不容易赢。博弈是追求共赢，对方不懂博弈论，你能算出双方共同的最优解。他却不懂，不会算，结果把你拖下水两败俱伤。

我们常说“形势比人强”，就这两败俱伤的形势，咱们合作吧！但对方对形势的判断跟你不一样，他认为他能赢，你就只能陪他败了。

视生处高。

前面讲到在山地宿营要“视生处高”，在水边也要视生处高，在高处，在向阳面。

曹操注解说：“水上亦当处其高也。前向水，后当依高而处之。”

要向阳面，前面说了，干燥卫生不生病。

居高处，一是视野辽阔便于观察敌情；二是不要被人放水淹了，或夜间大雨山洪暴发河水上涨什么的；三是若敌人来袭击，还是高处势便。

无迎水流。

曹操注解说：“恐溉我也。”怕敌人放水淹我，跟前面“视生处高”一个意思。

贾林注解说：“水流之地，可以溉吾军，可以流毒药。”这是除了水淹，还有被敌人在水中放毒的危险。

诸葛亮说：“水上之陈，不可逆其流。”这是讲水战了。水战是顺流而下的占便宜，占大便宜。若逆流去攻敌，则还要和水流作战，胜算就很低了。所以历代襄阳和安庆是军事重镇，襄阳或安庆一陷落，顺流而下，南京基本就守不住。

此处水上之军也。

这就是在水上用兵的方法。

盐碱沼泽地和平原地带的用兵之法

原文

绝斥泽，惟亟去无留。若交军于斥泽，必依水草而背众树，此处斥泽之军也。平陆处易，而右背高，前死后生，此处平陆之军也。

凡此四军之利，黄帝之所以胜四帝也。

凡军好高而恶下，贵阳而贱阴，养生而处实，军无百疾，是谓必胜。丘陵堤防，必处其阳，而右背之。此兵之利，地之助也。

华杉详解

“斥”，盐碱地；“泽”，沼泽地。

“绝斥泽，惟亟去无留”，部队通过盐碱地、沼泽地，要快速通过，不可久留。

陈皞注解说：“斥，碱卤之地，水草恶，渐洳不可处军。《新训》曰‘地处斥泽，不生五谷’是也。”

王皙注解说：“斥，卤也，地广且下，而无所依。”

张预注解说：“以其地气湿润，水草薄恶，故宜急过。”

这些注释，讲了斥泽——盐碱沼泽——的四大威胁：

一、不生五谷，没有食物，得不到补给。

二、水草薄恶，难以宿营。

三、地势宽广而低下，防守无所依靠，难以构筑工事。

四、地气湿润，容易生病疫。

所以，“惟亟去无留”，赶紧走，不要留。这里我们也看到当年红军长征过草地的苦处。

若交军于斥泽，必依水草而背众树。

万一和敌人在斥泽之地遭遇，一定要靠近水草而背靠树林。

近水草，是必须要有水源。如果盐碱地，没有水喝，军队就支持不了。

背靠树木，一是背靠险阻，不至于四面对敌。二是沼泽地你不知深浅，说不定哪个地方一个泥塘，一脚踩进去就出不来，我们在电影里都看过，红军过草地，走着走着一个战士突然就陷进水中没了顶。沙漠也有这种情况，某些地方沙是松的，一个深坑，你一旦踩进去，自己爬不出来，一点点陷进去被沙埋了。去拉你的人也危险，说不定

给一起陷下去。而长有树木的地方，地面就比较坚实，没有这种危险。

李筌的注释讲到了这一点：“急过不得，战必依水背树。夫有水树，其地无陷溺也。”如果不能快速通过，比如这沼泽地太大，一天走不完，宿营、备战，一定要寻找有水有树的地方。

此处斥泽之军也。

这就是在盐碱沼泽地区用兵的办法。

平陆处易。

杜牧注解说：“言于平陆，必择其中坦易平稳之处以处军，使我军车骑得以驰突。”

曹操注解说：“车骑之利也。”

张预注解说：“平原旷野，车骑之地，必择其坦易无坎陷之处以居军，所以利于驰突也。”

军队在平原驻扎，要选择平坦的地方，没有沟沟坎坎，便于车骑奔驰往来。

所以古代为了防止北方游牧民族南侵，不仅有长城，还在平原地带大量种树，就是因为北方匈奴是骑兵为主，我们是步兵。要用树林来减缓他们的速度，否则“突突突”地就长驱直入了。

而右背高，前死后生。

平陆处易，要找平坦的地方，但不是四面都平坦。四面都平坦，我们就四面受敌了。最好要“右背高”，右边背靠着高地，左边平坦。这样我们后有屏障，前可杀敌。前死后生，前面是战场，是死地；后面有靠山，没危险，是生地。这样我们打起仗来就便利了。

所以两军交战，谁先到达战场，先占了有利地形，谁就多了很大胜算。

曹操注解说：“战便也。”这么安排，我比较方便。

为什么是右背高，不是左背高呢?

李筌注解：“夫人利用，皆便于右，是以背之。”都是用右手，端抢也是左手在前，右手在后，所以右边方便。

贾林注解说：“岗阜曰生，战地曰死。后岗阜，处军稳；前临地，用兵便；高在右，回转顺。”山冈是生，战地是死。背靠山冈，军形稳定。前临平地，用兵方便。高处在右，回转比较顺。比如喊口令“向后转！”，都是向右顺时针转，也有向左反着转的，那大家就要哄笑了。

姜太公说：“军必左川泽而右丘陵。”右边靠山，左边临水。那最好了，我们要啥有啥，敌人只有一条路可以来，我军防守的压力也轻些。

此处平陆之军也。

这就是在平原地区的用兵之法。

凡此四军之利，黄帝之所以胜四帝也。

这是最后总结，这四种情况，山、水、斥泽、平陆的处军之法。

诸葛亮说：“山陆之战，不升其高；水上之战，不逆其流；草上之战，不涉其深；平地之战，不逆其虚。此兵之利也。”

山陆之战，不要仰攻高处；水上之战，不要逆流而上；草泽之战，不可深入；平地之战，要背靠实地。

黄帝之所以胜四帝也。

黄帝就是靠这些办法战胜四方诸侯的。

这四帝是谁？上古时代，只有三皇五帝，没有四帝之说。曹操注解说：“黄帝初立，四方诸侯无不称帝。”那就是泛指当时的各个诸侯王。

孙子从哪儿学的兵法，是从天上掉下来的吗，是他自己想出来的吗？都不是，他也和孔子说自己一样，“述而不作”，只是叙述，不是创作，是从古人那里学来的。

天下兵法，始于黄帝，黄帝兵法，作于他的大将风后。前面我们说过，“以正合，以奇胜”之道，源自黄帝风后兵法的《握奇文》。由黄帝而姜太公，由姜太公而孙子，终于集中国兵法之大成，《孙子兵法》，直到今天，其战略思想，还在时代的最前沿。

英国著名战略家李德哈特评论说：“世上只有两部军事战略书籍，超越所有其他兵书战策，就是《孙子兵法》和克劳塞维茨的《战争论》，而《战争论》比起《孙子兵法》来，还是过时了。”

《战争论》比《孙子兵法》晚了两千多年，李德哈特还说《战争论》过时了，《孙子兵法》才是前沿。这就是孙子的价值。

凡军好高而恶下，贵阳而贱阴，养生而处实，军无百疾，是谓必胜。丘陵堤防，必处其阳，而右背之。此兵之利，地之助也。

最后再概括一下。

军队驻扎，总是选择干燥的高地，而避开潮湿的洼地。要向阳面，不要背阴。

“养生”，是靠近水草，便于放牧战马，放牛放羊喂猪，打水砍柴，粮道便利。

“处实”，“实”，是虚实的实，占高地，有靠山，就是实。背后是空的，没有屏障，就是虚。

“养生处实”，就是生活条件有保障，后防屏障没有后顾之忧，就留一面杀敌。

在高处，在阳面，养生处实，军中不容易生病，这样战斗力才强，才能保证必胜。

丘陵堤防，必处其阳，而右背之。

杜牧注解说：“凡遇丘陵堤防之地，当居其东南也。”

所以驻军也和买房子差不多，要选好朝向，朝向好，住起来才舒服。

王皙注解说：“处阳则人舒以和，器健以利也。”

孙子给驴友的救命兵法

原文

上雨，水沫至，欲涉者，待其定也。

华杉详解

这是开始讲各种可能遇到的情况。

上雨，水沫至，欲涉者，待其定也。

渡河的时候，如果发现河水浑浊，水面有泡沫，那就说明上游有大雨，一会儿河水可能会暴涨。如果此时渡河，可能渡一半，河水暴涨，就给淹死了。所以不要渡，等一等，等水面平静了，水势稳定了，再渡。

我经常看到报道，因为上游水库放水，淹死下游民众的新闻。大家只是愤怒，却没有提出一个技术解决方案。为什么不能先放下一些信号标呢？比如你一开始，水不要放那么大，放下一些红色警示彩球，隔十分钟放一批，一小时后再正式放水，这样不就给下游河边的

人准备时间了吗？否则你就是挨村通知，也必然有没通知到的，突然排山倒海的大水放下来，还是误了人的性命。

这条兵法，对我们一些喜欢户外驴友运动的人也有用。出去登山，在水边宿营，山洪暴发，被淹死的事情也时有发生。台湾阿里山下也发生过这样的悲剧，游客在河滩上钓鱼，上游洪水下来，河水暴涨。救援人员到了，电视转播车也到了，就是救不下来，最后游客在电视直播下被洪水淹没了。

你记住孙子这条救命兵法：如果看见水开始浑浊并有水沫，那就是上游有雨，水势随时会暴涨！下雨引起的涨水，毕竟和水库放水不一样，是有时间逃生的。

六种危险地形

原文

凡地，有绝涧、天井、天牢、天罗、天陷、天隙，必亟去之，勿近也。吾远之，敌近之；吾迎之，敌背之。

华杉详解

这是六种危险地形，近不得。

“绝涧”，梅尧臣注解说：“前后险峻，水横其中。”

曹操注解说：“山深水大者为绝涧。”

总之是一条深沟，前面水还不小，你过不去。

“天井”，梅尧臣注解说：“四面险峻，涧壑所归。”

曹操注解说：“四方高，中央下者为天井。”

杜牧引了《军识》的解释：“地形坳下，大水所及，谓之天井。”

天井是四面都高，下面还有水，是个天然的大井。

“天牢”，梅尧臣注：“三面环绝，易入难出。”

曹操：“深山所过，若蒙笼者，为天牢。”

杜牧：“山涧迫狭，可以绝人，谓之天牢。”

三人注解有区别，《十一家注孙子校理》以梅尧臣注解为准。天牢是三面环绝，有一面可以进去，但进得去出不来，那就是天然牢狱。

“天罗”，梅尧臣注：“草木蒙密，锋镝莫施。”

就是草木深密，行动困难，刀枪施展不开，弓也拉不开，箭也射不出来。就像你打高尔夫球，进了树林，你挥不了杆。

“天陷”，梅尧臣注：“卑下泥泞，车骑不通。”

地势低洼，道路泥泞，车马过不去，天然陷阱。

“天隙”，梅尧臣注：“两山相向，洞道狭恶。”

就是我们经常去旅游景区碰上的“一线天”，大家都喜欢去看。不过旅游是好玩，如果是打仗、行军在一线天里面，就凶多吉少了。

必亟去之，勿近也。

遇到这六种地形，必须迅速离开，不可靠近。

吾远之，敌近之；吾迎之，敌背之。

我们离这六种地形远远的，让敌人靠近它。如果在这六种地形附近和敌人交战，则对我们有利的阵地，是我们面对这六种地形，而敌人背靠着它。

曹操注:“用兵常远六害，令敌近背之，则我利敌凶。”

杜牧注:“迎，向也；背，倚也。言遇此六害之地，吾远之，向之，则进止自由；敌人近之，倚之，则举动有阻。故我利而敌凶也。”

所以用兵的关键，是抢先占据有利地形，若碰见六害绝地，我们离得远远的，面向它，等敌人来，把他挤进去。

三十二种敌情观察法（一）

原文

军行有险阻、潢井、葭苇、山林、蘙（yì）荟者，必谨覆索之，此伏奸之所处也。

敌近而静者，恃其险也；远而挑战者，欲人之进也；其所居易者，利也。

众树动者，来也；众草多障者，疑也；鸟起者，伏也；兽骇者，覆也。尘高而锐者，车来也；卑而广者，徒来也；散而条达者，樵采也；少而往来者，营军也。

华杉详解

军行有险阻、潢井、葭苇、山林、翳荟者，必谨覆索之，此伏奸之所处也。

曹操注："险者，一高一下之地；阻者，多水也；潢者，池也；葭苇者，众草所聚；山林者，众木所居也；蘙荟者，可屏蔽之处也。"

进军路上遇到险要之地，湖泊沼泽、芦苇、山林等等容易隐蔽的地方，要仔细搜索，防止敌人有伏兵或斥候。

以下开始讲相敌，一共三十二种敌情观察法。

1.“敌近而静者，恃其险也”

敌人离我们很近，却不动，那是占据了险要、有利地形，有恃无恐。“静”，是静止不动，不一定安静不出声。前面学过马援讨伐湖南苗族叛乱的战例。马援被困在河滩上，苗人就在峡谷高处对他鼓噪，因为知道他上不去，奈何不得。

2.“远而挑战者，欲人之进也”

敌人离我们很远，又派少数部队来挑战，那是要引诱我们前进。

上一条说敌军相近而不动，是恃险无惧。这一条相反，敌军相远而挑战，是要诱我前进。《尉缭子》说：“分险者，无战心。挑战者，无全气。”若敌人先占了险地，我们不要与他作战。若敌人隔得远又来挑战，我们不要全气击之，留一手，打打看看。

3.“其所居易者，利也”

如果敌人占据开阔地带，地形肯定对他有利，他想诱我们过去决战。

张预注解说：“敌人舍险而居易者，必有利也。”他放着险要地形不占，要在平坦开阔的地方布阵，那是他根本不怕我们，就等我们去决战。那我们就要谨慎了。这和前面《军争篇》说的“勿邀正正之旗，勿击堂堂之阵”差不多一个意思。

4.“众树动者，来也”

看见树木摇动，那就是敌人来了。

张预注：“凡军，必遣善视者登高观敌，若见林木动摇者，是斩木除道而来也。或曰，不只除道，亦将为兵器也。”

大部队开来，要一路伐木开道，或伐木制作兵器，搭建营盘。总之看见树木摇动，就是敌军来了。

5.“众草多障者，疑也”

曹操注：“结草为障，欲使我疑也。”

如果在草丛中设置障碍，那是布下疑阵。敌人可能已经跑了。

杜牧注：“言敌人或营垒未成，或拔军潜去，恐我来追，故结草使往往相聚，如有人伏藏之状，使我疑而不敢进也。”

敌人可能是营垒工事还未完成，怕我们袭营，或者已经拔营撤退，怕我们追击，往往就会把草结成一堆，假装好像藏了人一样，吓唬我们，不让我们过去。

6.“鸟起者，伏也”

曹操注：“鸟起其上，下有伏兵。”

张预注得更形象：“鸟适平飞，至彼忽高起者，下有伏兵也。”

那鸟本来飞得挺正常，到那儿突然高高飞起，那就说明下面有伏兵。

7.“兽骇者，覆也”

陈皞注：“覆者，谓隐于林木之内，潜来掩我。”

曹操注：“敌广陈张翼，来覆我也。”

所以这“覆”，一是敌人藏在林木之中，偷袭过来；二是“广陈张翼”，兵相当多，攻击面相当大，倾覆式掩杀，所以树林里野兽都藏不住，全赶出来了。这问题严重！

8.“尘高而锐者，车来也”

尘土高而尖的，是战车来了。

张预注解说：“车马行疾而势众，又辙迹相次而进，故尘埃高起而锐直也。”

9.“卑而广者，徒来也”

若尘土低而宽广的，是步兵来了。

战车是排成一行前后走，所以扬尘比较窄。步兵列队比较宽，所以扬尘也宽，但人步行扬起的尘土，没有车扬得那么高。

所以古代交兵，专门有人负责望敌尘。三国时期，曹操追刘备，张飞为了疑惑曹操，派一队骑兵，马尾巴上拖一根树枝，来回奔驰，扬起冲天尘土。不知曹操看了那尘，能看出是假的不?

10.“散而条达者，樵采也”

尘土分散而成条状的，是敌人在砍柴。

为什么分散而成条状呢？首先砍柴是到处去砍，所以是分散的；砍完拖回去，所以烟尘呈条状。

李筌注解说：“晋师伐齐，曳柴从之；齐人登山，望而畏其众，乃夜遁。”晋军把柴火拖着行军，扬起大尘。齐军看了，以为人很多，吓跑了。

11.“少而往来者，营军也”

尘土很少，有来有往，时起时落，那是在扎营。

张预注：“凡分栅营者，必遣轻骑四面近视其地，欲周知险易广狭之形，故尘微而来。”要扎营，一定派轻骑四面观察地形敌情，所以灰尘少，疏疏落落。

三十二种敌情观察法（二）

原文

辞卑而益备者，进也；辞强而进驱者，退也；轻车先出，居其侧者，陈也；无约而请和者，谋也；奔走而陈兵车者，期也；半进半退者，诱也。

杖而立者，饥也；汲而先饮者，渴也；见利而不进者，劳也；鸟集者，虚也；夜呼者，恐也；军扰者，将不重也；旌旗动者，乱也；吏怒者，倦也。

华杉详解

12.“辞卑而益备者，进也”

曹操注:“其使来辞卑，使间视之，敌人增备也。”

敌军使者来，言辞谦卑。我们派斥候去侦察，发现他正加紧战备。这是敌人在麻痹我们，让我们骄傲，给我们放松，他准备进攻了。

杜牧讲了一个战例，就是我们之前学过的，赵奢救阏与之战。赵奢去邯郸只三十里，就扎营不进了。秦军使者来，都好吃好喝好招待。秦将就以为赵奢不敢来。秦使一走，赵奢倍道兼行，掩秦不备，大败秦军。

张预讲了一个战例，田单守即墨，燕将骑劫围城。田单把自己的妻妾都编进队伍里守城，自己也亲自上阵，都安排好了，派女子登上城墙求降。骑劫大喜。

田单又收民金千镒，让城中富豪拿去献给骑劫，说："城要降了，希望您的士兵不要抢掠和伤害我的妻妾。"燕军就更加松懈了。

这时田单率军出击，大破燕军。

其实骗人的招，就那几招，书上都写着，但是人们还是会上当，以至于有人感叹：傻子太多，骗子都不够用啊！

人们为什么会上当呢？西方有谚语说："人们相信一些事情，只是因为他们希望那是真的。"别人制造的假象，如果符合你的期望，你就会信心满满，甚至得意洋洋地认为："果然不出我所料！"

比如秦将认为：赵奢小子，他怎么敢来跟我大秦军队交战呢？他肯定不敢来！他果然不敢来！

燕将骑劫则认为：田单怎么是我的对手呢？果然不是对手！不过他还算识时务。你看，城里的土豪都来交保护费了。

13."辞强而进驱者，退也"

卑辞而来的是要进攻，反之，来使措辞激烈，摆出前进架势的，就是色厉内荏，要跑了。

杜牧讲了一个战例，吴王夫差北伐，和晋国争霸，与晋定公在黄池对峙。两军还没接战，越王勾践乘虚伐吴。夫差害怕，要回师去救。但跟晋军对峙着，不战而退，一怕折了士气，二怕对方追击，和手下大夫们商议，问:“不战而退，和战而争先，怎么做有利? ”

王孙雒（luò）说:“今天必须挑战，振奋人心，然后才能退。”

于是，吴王带了甲士三万，去到离晋军一里的地方列阵，声动天地。晋定公派董褐出使，来问啥意思。夫差亲自接见，厉声对他说:“孤之事君在今日，不事君亦在今日！”要战要和，今日了断!

董褐回去见了晋定公，说:“我看吴王那脸色，似乎有大忧之事，今天如果作战，就是要拼命，不能跟他作战。”于是晋定公让步，先同意讲和。

夫差占了先，得了合约，保了面子，马上撤兵回国。

14.“轻车先出，居其侧者，陈也”

曹操注:“陈兵欲战也。”

杜牧注:“出轻车，先定战陈疆界也。”

轻车先出来，是要列阵作战，派轻车到两边定下列阵的边界。车定好位，插上旗，各个部队在自己旗下集结。这是摆好阵势准备开战

了。

15.“无约而请和者，谋也”

没有实质性的谋约就请和的，一定是有阴谋。

前面讲的田单向骑劫请和，先是女子登城示弱请和，然后是城里土豪以私人身份来交保护费。没发现田单自己开出什么实质性的投降条件来，这就一定是有阴谋。如果他真要投降，肯定要认真讲讲价钱，不是吗?

纪信诳项羽，也是一样。

刘邦在荥阳被项羽包围，十分危急。纪信献计，说我跟主公您长得像，我假扮成您从东门出降，您从西门逃走。刘邦依计而行，给项羽送了降书，说汉王今天晚上出降。项羽大喜。

到了半夜，先是大批妇女陆陆续续从东门涌出，楚军都来围观，等刘邦出来。妇女们走完，天已经亮了，纪信卧在一乘龙车上施施然出来，楚军看刘邦降了，都喊“项王万岁”。等项羽发现这“刘邦”是假的，真刘邦早已从西门跑远了。

项羽就没想一想，刘邦怎会啥条件也不谈，送封信来就说今晚出降？这不科学啊！但是他太骄傲了，认为刘邦就该无条件向我投降。

唐德宗年间，平凉劫盟，也是一个著名案例。

吐蕃首领尚结赞因侵掠河曲，遇瘟疫，人马死者过半，怕回不去了，于是遣使到唐侍中马燧军中，卑辞厚礼，请求会盟议和。马燧同意了。

当时河中节度使浑瑊（jiān）说：“如果国家勒兵境上，以谋伐为计，吐蕃请盟，也许可以听信。现在吐蕃无所求于国家，莫名其妙请盟，一定有阴谋。”

唐德宗不听。

浑瑊和尚结赞在平凉会盟，浑瑊带了三千人去。尚结赞预先埋伏骑兵于盟坛西部，数万吐蕃骑兵一起杀出，唐军的外围部队被吐蕃擒获。浑瑊迅速跳上身边一匹马，逃出平凉川。结果唐朝除了主盟官员外，其余六十多名官员，包括副使崔汉衡和宦官俱文珍等其他会盟人员，全部被吐蕃擒获。唐军死五百多人，被俘一千多人，史称平凉劫盟。

陈皞注解说，两国之师，或侵或伐，如果双方都没有屈弱，无缘无故来请和，那要么是敌人国内有忧危之事，欲为苟且暂安之计。要么是知道我有可图之事，欲使我不疑，先求和好，然后突袭害我。

张预注解说，“无故请和，必有奸谋。”汉高祖刘邦欲击秦军，先派郦食其持重宝去见秦将贾竖请和。这仗还没打呢，怎么就送礼讲和呢？贾竖却信了。刘邦乘他懈怠放松，一举击破了秦军。

16.“奔走而陈兵车者，期也”

敌军士兵奔走，展开兵力，摆开兵车列阵的，是期待着和我们交战。

杜牧注解说，这与上文“轻车先出，居其侧者，陈也”相应。轻车出来，两边列界，是要摆阵。轻车划好界竖好旗了，就“奔走而陈兵”，士兵开始奔走各就各位。

《周礼》说：“车骤徒趋，及表乃止。”“骤”，是骤雨的骤，奔驰的意思，车奔驰过去，步兵就要跟上。“及表乃止”，“表”，就是“立旗为表”，是个标志。车先开过去，插上旗，步兵赶紧跟上，跑到自己的旗下就位。

对“期”的解释，也可说“期”的对象是自己的士兵。

张预注解说：“立旗为表，与民期于下，故奔走以赴之。”把旗插好，期待大家来就位。

17.“半进半退者，诱也”

半进半退，就是进退不一，有的在进，有的在退；有时在进，有时在退，队形杂乱不整，那就是要引诱我们前进。他进，怕我们跑了；退，又怕我们不追。所以半退半进。

18.“杖而立者，饥也”

斥候去侦察，如远远看见敌军都倚仗矛戟而立的，证明他们饥饿疲惫，军粮没了。

19.“汲而先饮者，渴也”

如果看见敌军出来打水的人，打了水自己先咕咚咕咚喝一通的，证明敌军营中没水了，都渴得不行了。

20.“见利而不进者，劳也”

敌军来，见我有利可图而不能进取的，证明他们士卒疲劳，没有战斗力了。

21.“鸟集者，虚也”

张预注解说，敌人如果已经偷偷撤退，还留下营帐在那儿虚张声势，而鸟儿看见营中没人，必鸣集其上。所以看见鸟儿在敌营聚集，就知道那已是一座空营了。

楚伐郑，郑军顶不住，准备逃走。斥候来报，说楚营有鸟。原来楚军也顶不住，他们先跑了。

晋伐齐，叔向说：“城上有鸟，齐师其遁。”城墙上都有鸟站着，肯定没人守城了，都跑了。

后周齐王宪伐高齐，将班师，就以柏叶伪装成营幕，拿牛粪马粪烧些烟起来。齐军看了两天，才知道是空营，想追也追不上了。

22.“夜呼者，恐也”

“夜呼”，也称“惊营”，军心不稳，夜间惊慌。

曹操注：“军士夜呼，将不勇也。”士兵夜间惊叫唤，肯定是大将自己不勇敢，压不住，军队没有主心骨，草木皆惊。

张预注解说：“三军以将为主，将无胆勇，不能安众，故士卒恐惧而夜呼。若晋军终夜有声是也。”

陈皞说：“十人中一人有勇，虽九人怯懦，恃一人之勇可自安。今军士夜呼，盖是将无勇。”有一人勇敢，就能让九人镇定。都镇不住，证明是将领无勇。

惊营不仅是惊叫，慌乱间晚上看不清甚至会互相攻打、自相残杀，以为对方是敌人。所以前面关于扎营的规矩，相聚多远，何处举火，讲得很细致。如果敌军来袭，或有惊营之事，各营出营在自己的位置列队，都不许动，火堆全部点燃，亮如白昼，则敌我自分。再有弓箭手在高处射箭，则射杀入侵之敌。

周亚夫平七国之乱，也遇到惊营之事，乱到互相攻扰，甚至闹到他的中军帐下。他的办法是高卧不起，睡觉。大家就自然平息了。

23.“军扰者，将不重也”

“军扰”，军中扰乱，那是将领没有威望，不稳重。杜牧注解说：“言进退举止轻佻率易，无威重，军士亦扰乱也。”

三国时张辽屯长社，夜，军中忽乱，一军尽扰。张辽说，一定有敌军奸细作乱，大家都不要动。于是令军士安坐，张辽在中阵肃立。过了一会儿，军营中就安静了。

24.“旌旗动者，乱也”

张预注：“旌旗所以齐众也，而动摇无定，是部伍杂乱也。”

旌旗是用来指挥的，如果旌旗乱动，那就证明已经没有指挥系统了，部伍乱了。齐鲁长勺之战，齐军败退，鲁庄公要追，曹刿说：“等等！”登上车远望观察，说：“可以追了。”

鲁庄公问：“你看啥？”

曹刿说：“我看他旌旗乱不乱，如果旌旗没乱，证明有人指挥，不一定是真败，可能有埋伏。旌旗乱了，证明各自奔逃，没有指挥，所以可以追了。”

鲁军追击，果然又得胜。

25.“吏怒者，倦也”

贾林注：“人困则多怒。”军吏无故发怒，表明敌人已经厌倦了。

张预注：“政令不一，则人情倦，故吏多怒也。”或统帅无方，政令不一，或赏罚不均，人人怨愤。军吏就拿下面人出气，无故发怒。这样的队伍，军心已失，很多人都反而会希望自己方失败，借以报复主帅。

典型战例是晋楚争霸，邲（bì）城之战。开始时双方都并无战心，准备讲和。晋军主帅荀林父一心与楚定盟，也不太积极备战。荀林父手下将领魏锜（qí）、赵旃（zhān），曾向荀林父要求公族大夫和卿之职未得，挟私怨欲败荀林父之功，先后向荀林父请命出使赴楚营挑战，荀林父不许。又请命赴楚营约盟，荀林父许了。这两个家伙到楚营后，都并不请盟，而是向楚王挑战。

二人走后，晋将郤（xī）克说：“二憾往矣，不备必败。”两个心怀怨愤的家伙去了，不会干什么好事，不积极备战必然失败。荀林父却还是不重视。

楚军本来也有战和两派，楚王发现了晋军的将帅矛盾，就坚定了战心。楚军挥师大进，结果晋军被打得大败。楚国就成了中原新霸主。

三十二种敌情观察法（三）

原文

粟马肉食，军无悬甀（fǒu），不返其舍者，穷寇也；谆（zhūn）谆翕（xī）翕，徐与人言者，失众也；数赏者，窘也；数罚者，困也；先暴而后畏其众者，不精之至也；来委谢者，欲休息也。兵怒而相迎，久而不合，又不相去，必谨察之。

华杉详解

26.“粟马肉食，军无悬甀，不返其舍者，穷寇也”

“粟马”，把人吃的粮食拿来喂马。

“肉食”，把运粮的牛杀来吃了。

“军无悬甀”，树枝架着煮饭的陶锅没了，砸了，不要了，不准备煮饭了。

“不返其舍者”，不回军营。

这是破釜沉舟，“穷寇”，准备与咱们以死决战，拼命了。

《史记·项羽本纪》:“项羽乃悉引兵渡河，皆沉船，破釜甑，烧庐舍，持三日粮，以示士卒必死，无一还心。”

遇到这样破釜沉舟的穷寇，怎么办？张预注解说：“敌如此者，当坚守以待其弊也。”你跟他打，他锐气盛得很。坚守不战，熬他一熬，他所有家当粮食都没了，饿也把他饿死了。

27.“谆谆翕翕，徐与人言者，失众也”

曹操注：“谆谆，语貌；翕翕，失志貌。”

“谆谆”，老师的谆谆教导，很恳切的样子。“翕翕”，是闭合状，嘴巴翕动，嘴巴得巴得巴的。

这“谆谆翕翕，徐与人言”，跟人讲话的，可能是上对下，也可能是士卒相互之间。总之，若斥候看见敌营中总是有人站着谈心的，就是敌将已经失去众心了。如果是将领找人谈，那是军心不稳，他在做工作。如果是士卒之间相互谈，那是他们在诽议他们的主将。

28.“数赏者，窘也”

李筌注：“窘则数赏以劝进。”

拼命地赏赐将士，那是已经非常窘迫了，大家都不愿干，对主帅也没有什么敬畏，那主帅喊谁也喊不动了，只有把家底拿出来，期待重赏之下必有勇夫了。

29.“数罚者，困也”

赏得多是问题，罚得多也是问题。杜牧注解说：“人力困弊，不畏刑罚，故数罚以惧之。”大家都疲了，宁愿被处罚也不愿干了，就会以加大处罚来胁迫他。

30.“先暴而后畏其众者，不精之至也”

先是粗暴严厉，之后又害怕部下，这是最不精明的将领了。

贾林注：“教令不能分明，士卒又非精练，如此之将，先欲强暴伐人，众悖则惧也，至懦之极也。”

贾林注得深刻，有这样毛病的领导还真不少！首先他自己并没有负起领导的责任，教令不能分明，士卒又缺乏训练，上上下下能力都不够。这时候他怎么办呢？他不是精心规划，也不能辅导士卒，带领大家解决问题，而是态度很强硬地要求部下，比如说：“我只要结果！给我上！”做不到则处罚部下。

部下自然不服，知道自己不能让领导满意，而自己对领导也不满意，觉得你丫自己行吗？光在这儿让我们卖命！大家看出他的色厉胆薄，就不干了，开始反抗了。他一看手下不听他的，压不住阵，又害怕了。

贾林说，这就是“至懦之极”，最懦弱的将领了。

31.“来委谢者，欲休息也”

贾林注：“气委而言谢，欲求两解。”

敌军来使态度委婉谦逊的，是想休兵息战了。

不过前面说过：“辞卑而益备者，进也。”气委而言谢，不就是辞卑么？怎么一个是要战，一个是要和呢？前面辞卑，加了一个益备，实际上是在加紧战备。那么他来“委谢”，我们怎么知道他背后没有益备呢？

所以对“委谢”，还有一个解释，是“委质来谢”，送来了人质。

杜牧注：“所以委质来谢，此乃势已穷，或有他故，必欲休息也。”

张预注：“以所亲爱委质来谢，是势力穷极，欲休兵息战也。”他最亲爱的人都被送来做人质，那是已经穷极无路了。

32.“兵怒而相迎，久而不合，又不相去，必谨察之”

敌军盛怒出阵，但搞了半天，既不接战，又不退去，必有蹊跷，一定要仔细侦察。

曹操注：“备奇伏也。”要防备他有埋伏。

张预注：“勇怒而来，既不合战，又不引退，当密伺之，必有奇伏也。”

打仗靠自己的子弟兵，别指望“友军”

很多人每天跑各种场子希望“认识人”。其实，你要是自己有点本事，有点自己的正事，根本没时间，也没动力去“认识人”，不如在家带孩子。在孩子身上投资时间不够，才是职场人士的通病和战略投资的重大错误。

原文

兵非益多也，惟无武进，足以并力，料敌，取人而已。夫惟无虑而易敌者，必擒于人。卒未亲附而罚之，则不服；不服，则难用也。卒已亲附而罚不行，则不可用也。

华杉详解

兵非益多也，惟无武进，足以并力，料敌，取人而已。

兵力不在于越多越好，而在于不盲目冒进，又能集中力量，判明敌情，就够了。而要能“并力、料敌”，关键在于选拔人才。

兵非益多也。

曹操注：“权力均。”

王皙注：“权力均足矣，不以多为善。”

“权力均”怎么解？是说你能驾驭。如果兵多到超出了你的权能，超出了你的驾驭，那就不是多多益善了。

韩信说他带兵是多多益善，十万、百万，他都能驾驭，但刘邦就只能带十万兵。对于刘邦的带兵才能来说，十万就是临界点，超过十万，就权力不均，驾驭不了了。不过他也说刘邦不善将兵，但善于将将，所以把韩信驾驭了。

惟无武进。

王皙注：“不可但恃武也，当以计智料敌而行。”不能只凭勇猛而冒进。

足以并力、料敌，取人而已。

曹操注：“厮养足也。”

“足以并力、料敌”，在于取人，在于选拔人才。选拔人才在哪儿选拔呢？曹操说了：“厮养足也。”不假外求，就在我自己养的兵里面。厮养的，就是自己的子弟兵。那自己的兵该怎么厮养呢？后面的内容就讲厮养之道。

这是一个重大的战略和组织观念，就是依靠自己内部的力量，从内部选拔人才，不依靠外援。因为兵本来就不贵多，又要权力均，能团结兵力，能驾驭指挥，所以不靠别人。

《尉缭子》说：“天下助卒，名为十万，其实不过数万。其来兵者，无不谓其将曰：无为天下先战。”凡是友军来支援的，都是号称十万，实际就几万。而且来之前，君主都对将领谆谆教诲：咱们别打头阵哈！让他们先打！

秦灭六国，就是这情况。秦军就是秦军，为秦国而战，打赢了是自己的，打输了也是自己的。而六国联军，谁也不想先战，打输了是自己的，打赢了可能还是自己是输家。

企业发展战略也是一样，要靠自己力量去发展。如果要和别的企业“优势互补”，搞企业联盟，都指望对方能帮助自己发展，那最好死了这个心吧！

个人也同理。我们常说，多个朋友多条路。但是，朋友可以帮你，你不能指望朋友。很多人每天跑各种场子希望“认识人”。其实，你要是自己有点本事，有点自己的正事，根本没时间，也没动力去“认

识人”，不如在家带孩子。在孩子身上投资时间不够，才是职场人士的通病和战略投资的重大错误。

夫惟无虑而易敌者，必擒于人。

没有深谋远虑而又轻敌的人，一定会被敌人俘虏。

《左传》说：“君其无谓邾小。蜂虿（chài）有毒，而况国乎？”您不要轻视邾是个小国。蜜蜂蜇一下都有毒，何况一个国家？虿，也是一种毒虫，类似蝎子。

兵不在多，祸患也不在多，有一点小问题都可能让你灭亡。所以如果有勇无谋，轻敌大意，就一定会为敌所擒。

春秋时宋楚交战，宋军主将华元，煮了一锅羊汤，给部下们一起其乐融融分着吃了，但是忘了分给他的车夫。车夫流了一夜口水，也流了一夜怨恨的眼泪。第二天上战场，还没有下令出战，他二话不说，突然驾着车猛冲，单车一直冲进楚军阵里，华元就被俘虏了。

这就是小蜜蜂都蜇死人。

卒未亲附而罚之，则不服。

这是讲厮养之道了。

相互驯养，是人与人之间关系最深刻的本质

原文

卒未亲附而罚之，则不服；不服，则难用也。卒已亲附而罚不行，则不可用也。故令之以文，齐之以武，是谓必取。令素行以教其民，则民服；令不素行以教其民，则民不服。令素行者，与众相得也。

华杉详解

曹操说：“厮养足也。”要用自己厮养的兵。“厮养”这个词，大有意思。

“厮”，厮磨，厮混，厮守。总之是打成一片，混得精熟。

厮养和豢养差不多。豢养有点贬义，但一骂人，说谁是谁豢养的走狗，便知这走狗，对主子是死心塌地的。

反过来想，如果不是骂人，是用自己身上，如果自己带的兵都跟自己豢养的犬一样，对自己死心塌地，那不是挺好的吗?

看来这豢养，也挺不错的。

那我们懂得如何豢养人吗？我们豢养过某人吗？

再反过来，我们希望被人豢养吗？我们懂得被人豢养吗？

有时候我们会说某人：“唉！这人，养不家！”是说你对他怎么好，他也不知道你的心，跟你不一条心，你就放弃他了。

反过来想，有没有别人认为我是“养不家”的人呢？恐怕也有过，别人对我们好，好到我们自以为常了，理所当然了，反而放松了对自己的要求，结果把对方伤害了。

这思想太深刻了，学问太大了。不过豢养这个词有点不好听，我们换一个中性的词，叫“驯养”。

有一本影响深远的世界文学名著，被称为写给成年人的童话，叫《小王子》，就专讲这驯养之道。

《小王子》是作家安东尼·德·圣艾修伯里于1942年写成的著名法国儿童文学短篇小说。本书的主人公是来自外星球的小王子。书中以一位飞行员作为故事叙述者，讲述了小王子从自己星球出发前往地球的过程中，所经历的各种历险。

其中小王子遇到狐狸这一段，狐狸要求小王子驯养他，道出了驯养关系的本质：爱与责任。领导者对下级的厮养、豢养、驯养，就是爱与责任。

我们先来读读这一段吧，很长，但绝对值得反复读，仔细想：

“来和我一起玩吧，”小王子建议道，“我很苦恼……”

“我不能和你一起玩，”狐狸说，“我还没有被驯养呢。”

“啊！真对不起。”小王子说。

思索了一会儿，他又说道：

“什么叫‘驯养’呀？”

“你不是此地人。”狐狸说，“你来寻找什么？”

“我来找人。”小王子说，“什么叫‘驯养’呢？”

“这是已经早就被人遗忘了的事情，”狐狸说，“它的意思就是‘建立联系’。”

“建立联系？”

“一点不错，”狐狸说，“对我来说，你还只是一个小男孩，就像其他千万个小男孩一样。我不需要你，你也同样用不着我。对你来说，我也不过是一只狐狸，和其他千万只狐狸一样。但是，如果你驯养了我，我们就互相不可缺少了。对我来说，你就是世界上唯一的了；我对你来说，也是世界上唯一的了。”

“我有点明白了。”小王子说，“有一朵花……我想，她把我驯养了……”

“这是可能的。”狐狸说，“世界上什么样的事都可能看到……”

可是，狐狸又把话题拉回来：

“我的生活很单调。我捕捉鸡，而人又捕捉我。所有的鸡全都一样，所有的人也全都一样。因此，我感到有些厌烦了。但是，如果你要是驯养了我，我的生活就一定会是欢快的。我会辨认出一种与众不同的脚步声。其他的脚步声会使我躲到地下去，而你的脚步声就会像音乐一样让我从洞里走出来。再说，你看！你看到那边的麦田没有?我不吃面包，麦子对我来说，一点用也没有。我对麦田无动于衷。而这，真使人扫兴。但是，你有着金黄色的头发。那么，一旦你驯养了我，这就会十分美妙。麦子，是金黄色的，它就会使我想起你。而且，我甚至会喜欢那风吹麦浪的声音……”

狐狸沉默不语，久久地看着小王子。

“请你驯养我吧！”他说。

“我是很愿意的。”小王子回答道，“可我的时间不多了。我还要去寻找朋友，还有许多事物要了解。”

“只有被驯养了的事物，才会被了解。”狐狸说，“人不会再有时间去了解任何东西的。他们总是到商人那里去购买现成的东西。因为世界上还没有购买朋友的商店，所以人也就没有朋友。如果你想要一个朋友，那就驯养我吧！”

“那么应当做些什么呢？”小王子说。

“应当非常耐心。”狐狸回答道，“开始你就这样坐在草丛中，坐得离我稍微远些。我用眼角瞅着你，你什么也不要说。话语是误会的根源。但是，每天，你坐得靠我更近些……”

第二天，小王子又来了。

“最好还是在原来的那个时间来。”狐狸说道，“比如说，你下午四点钟来，那么从三点钟起，我就开始感到幸福。时间越临近，我就越感到幸福。到了四点钟的时候，我就会坐立不安，我就会发现幸福的代价。但是，如果你随便什么时候来，我就不知道在什么时候该准备好我的心情……应当有一定的仪式。”

“仪式是什么？”小王子问道。

“这也是一种早已被人忘却了的事。”狐狸说，“它就是使某一天与其他日子不同，使某一时刻与其他时刻不同。比如说，我的那些猎人就有一种仪式。他们每星期四都和村子里的姑娘们跳舞。于是，星期四就是一个美好的日子！我可以一直散步到葡萄园去。如果猎人们什么时候都跳舞，天天又全都一样，那么我也就没有假日了。”

就这样，小王子驯养了狐狸。当出发的时刻就快要来到时：

“啊！”狐狸说，“我一定会哭的。”

“这是你的过错，”小王子说，“我本来并不想给你任何痛苦，可你却要我驯养你…”

“是这样的。”狐狸说。

“你可就要哭了！”小王子说。

“当然啰。”狐狸说。

“那么你什么好处也没得到。”

“由于麦子颜色的缘故，我还是得到了好处。”狐狸说。

然后，他又接着说：“再去看看那些玫瑰花吧。你一定会明白，你的那朵是世界上独一无二的玫瑰。你回来和我告别时，我再赠送给你一个秘密。”

于是小王子又去看那些玫瑰。

“你们一点也不像我的那朵玫瑰，你们还什么都不是呢！”小王子对她们说。

“没有人驯养过你们，你们也没有驯养过任何人。你们就像我的狐狸过去那样，它那时只是和千万只别的狐狸一样的一只狐狸。但是，我现在已经把它当成了我的朋友，于是它现在就是世界上独一无二的了。”

这时，那些玫瑰花显得十分难堪。

“你们很美，但你们是空虚的。”小王子仍然在对她们说，“没有人能为你们去死。当然啰，我的那朵玫瑰花，一个普通的过路人以为她和你们一样。可是，她单独一朵就比你们全体更重要，因为她是我浇灌的。因为她是我放在花罩中的。因为她是我用屏风保护起来的。因为她身上的毛虫（除了留下两三只为了变蝴蝶而外）是我除灭的。因为我倾听过她的怨艾和自诩，甚至有时我聆听着她的沉默。因为她是我的玫瑰。”

《小王子》被称为成年人的童话，因为他揭示了人与人之间关系最深刻的本质，就是相互驯养。

上下级之间相互驯养，夫妻之间相互驯养，企业和消费者之间相互驯养，官府与百姓之间相互驯养。驯养，就是建立联系，咱们之间有联系，我知道你会对我怎样，在什么条件下会怎样，在什么情况下会怎样，在什么时间会怎样。我也知道，我该对你怎样。

驯养，就是爱与责任，期待与依赖。

驯养关系是深刻的，但又是越深刻，越脆弱！经不起任何一丁点儿背叛。

驯养是没有意外的，一切都很踏实，比如马戏团驯兽，训练海豚顶球，顶一次一定会得到一条小鱼，绝不会落空，如果有一次落空，这马戏就演不起来了。

回到兵法，西点军校对领导人的训诫有一条：

“心里要装着手下人的利益，并且有能力让对方知道这一点。”

驯养关系，你心里一定要装着对方，不能只装着你自己的目的。并且要让对方知道、信赖你心里替他想着。如果你觉得对方“养不家”，恐怕还是你心里替他想得不够，或没有能力让他知道你替他想着。

一个团队，就要有相互驯养的意识、精神和仪式。

这本事一辈子都修炼不完。

接着读孙子：

卒未亲附而罚之，则不服；不服，则难用也。

如果在士卒对你还没有亲近依附之前，就用处罚去管理，他们就会不服。不服，就很难使用了。

杜牧注：“恩信未洽，不可以刑罚齐之。”

梅尧臣注：“德以至之，恩以亲之，恩德未敷，罚则不服，故怨而难使。”

所以你一定要先对大家有恩德，你的处罚，才是令人信服的。要先让人们敬爱你，人们才会敬畏你。一去就想让大家都怕你，那当不了领导。

卒已亲附而罚不行，则不可用也。

反过来，如果大家对你已经亲附，但你却不能严格执行纪律，那这队伍也不能用于作战。

曹操注：“恩信已洽，若无刑罚，则骄惰难用也。”

只有恩，没有威，只有爱，没有罚，则骄兵惰将，不可用也。

这都是厮养之道。厮养不是厮混，打成一片没问题，纪律严格也不含糊。

故令之以文，齐之以武，是谓必取。

曹操注：“文，仁也。武，法也。”

“文”是怀柔安抚，是胡萝卜；“武”是军纪军法，是大棒。胡萝卜加大棒，才能打造必胜之军。

晏子举荐司马穰苴，说他“文能附众，武能威敌”。

吴起说：“总文武者，军之将；兼刚柔者，兵之事也。”

令素行以教其民，则民服；令不素行以教其民，则民不服。令素行者，与众相得也。

“令素行”，“素”，平素、平时。军令不是上了阵才开始执行，说：“现在开始要打仗了哈！军令要开始执行，不像平时那么随便了哈！”而是平时就严格执行，让大家养成服从执行的习惯。

如果平时很放松，不给大家养成好习惯，要上战场了才开始宣布要严格，那大家就会不服，因为没有服从的习惯。

只有平时就令行禁止的军队，才能兵将相得，上下协调一致。

杜牧注解说：“居常无事之日，需恩信威令先著于人，然后对敌之时，行令立法，人人信伏。

“令要在先申，使人听之不惑；法要在必行，使人守之，无轻信者也。三令五申，示人不惑也。法令简当，议在必行，然后可以与众相得也。”

法令的关键，一在事先申明，人人明了；二在有法必行，没有例外。

“三令五申”，是我国古代军事纪律的简称。

“三令”：一令“观敌之谋，视道路之便，知生死之地”；二令“听金鼓，视旌旗，以齐其耳目”；三令“举斧，以宣其刑赏”。

“五申”：一申“赏罚，以一其心”；二申“视分合，以一其途”；三申“画战阵旌旗”；四申“夜战听火鼓”；五申“听令不恭，视之以斧”。

三令五申都搞清楚，法令简单恰当，而且议在必行，没有例外，这就大家都踏踏实实，清清楚楚，明明白白。

如果三令五申，都是空话；人人犯错，选择性执法，那就个个侥幸，人人焦虑，心里都不踏实。

《尉缭子》说：“令之之法，小过无更，小疑无申。故上无疑令，则众不二听，动无疑事，则众不二志，未有不信其心而能得其力者也，未有不得其力而能致其死战者也。”

这是讲制定法令的方法，你制定的法令，如果之后发现有问题，有些小的缺点，如果不是要命的，也不要变更，就这么执行。有些小的不明白的地方，也不要重申补充。这样法令就是法令，下了就执行。

法令的严肃性、权威性、稳定性，比法令的现实性更重要。诸葛亮和魏军作战，以寡敌众。但是，正在此时，有一批士兵的服役时间到了，按法令应该回家。诸葛亮说:“信不可失。”没有留他们打完这仗再走，照样到时间就放他们回去。结果人人愿意留下一战，上下相得，士气暴涨，大败魏军。

这就是诸葛亮和士卒之间的相互驯养。

附录：《行军篇》全文

孙子曰：凡处军相敌：绝山依谷，视生处高，战隆无登，此处山之军也。绝水必远水；客绝水而来，勿迎之于水内，令半济而击之，利；欲战者，无附于水而迎客；视生处高，无迎水流，此处水上之军也。绝斥泽，惟亟去无留；若交军于斥泽之中，必依水草而背众树，此处斥泽之军也。平陆处易，而右背高，前死后生，此处平陆之军也。凡此四军之利，黄帝之所以胜四帝也。

凡军好高而恶下，贵阳而贱阴，养生而处实，军无百疾，是谓必胜。丘陵堤防，必处其阳，而右背之。此兵之利，地之助也。

上雨，水沫至，欲涉者，待其定也。

凡地有绝涧、天井、天牢、天罗、天陷、天隙，必亟去之，勿近也。吾远之，敌近之；吾迎之，敌背之。

军行有险阻、潢井、葭苇、山林、蘙荟者，必谨覆索之，此伏奸之所处也。

敌近而静者，恃其险也；远而挑战者，欲人之进也；其所居易者，利也。

众树动者，来也；众草多障者，疑也；鸟起者，伏也；兽骇者，覆也；尘高而锐者，车来也；卑而广者，徒来也；散而条达者，樵采也；少而往来者，营军也。

辞卑而益备者，进也；辞强而进驱者，退也；轻车先出居其侧者，陈也；无约而请和者，谋也；奔走而陈兵车者，期也；半进半退者，诱也。

杖而立者，饥也；汲而先饮者，渴也；见利而不进者，劳也；鸟集者，虚也；夜呼者，恐也；军扰者，将不重也；旌旗动者，乱也；吏怒者，倦也；粟马肉食，军无悬缻，不返其舍者，穷寇也；谆谆翕翕，徐与人言者，失众也；数赏者，窘也；数罚者，困也；先暴而后畏其众者，不精之至也；来委谢者，欲休息也。兵怒而相迎，久而不合，又不相去，必谨察之。

兵非益多也，惟无武进，足以并力、料敌、取人而已。夫惟无虑而易敌者，必擒于人。

卒未亲附而罚之，则不服，不服则难用也。卒已亲附而罚不行，则不可用也。故令之以文，齐之以武，是谓必取。令素行以教其民，则民服；令不素行以教其民，则民不服。令素行者，与众相得也。

第十篇 地形第十

六种地形的用兵之道（一）：先占有利地形

我们读兵法，会发现很多时候，等待都是最好的策略。你一定要懂得等，等得起。有的人不能等，总以为等待就是不作为，那就容易“胡作非为”。

原文

地形篇

孙子曰：地形，有通者，有挂者，有支者，有隘者，有险者，有远者。我可以往，彼可以来，曰通。通形者，先居高阳，利粮道，以战则利。可以往，难以返，曰挂。挂形者，敌无备，出而胜之，敌若有备，出而不胜，难以返，不利。

华杉详解

“地形篇”，曹操注：“欲战，审地形以立胜也。”

地形是作战的关键，所以作战前，要先熟悉审查地形，才是“立胜”之道。

张预注：“凡军有所行，先五十里内山川形势，使军士伺其伏兵，将乃自行视地之势，因而图之，知其险易。故行师越境，审地形而立胜，故次行军。”

五十里之内，斥候先去打打前站，有没有敌人伏兵，然后将领要亲自去查看地形，知道地形险易，哪里可以作战。

李世民打仗，每战必亲自去查看地形，甚至观察敌营，多次遇到危险，他也绝不把这活派给别人，一定自己去。因为一切答案都在现场，“现场有神灵”，只有到了现场，才知道在什么地方怎么用兵，一路打好腹稿，作战时就胸有成竹。

三国时率军攻灭蜀汉的魏国大将邓艾，出身贫寒，曾在屯田部队里当一个看管稻草的小吏，他很有才学，又喜欢军事。每到高山大川，便四处勘察，谈论哪里可以宿营，哪里可以设伏，敌人会从哪里来，周围的人都讥笑他，他也毫不介意。

就像画家说搜尽奇峰打草稿，看见什么都在打腹稿，邓艾是搜尽奇峰打演习，看到什么地形他心里都在演兵。这样平平淡淡过了二十年，终于被提拔当了一个管理屯田的典农都尉的小官，有机会去洛阳汇报，见到了司马懿，一次谈话，就改变命运，进了太尉府，最后建立奇功。

下面讲“六形”，六种地形：

地形有通者、有挂者、有支者、有隘者、有险者、有远者。

有六种基本地形：通、挂、支、隘、险、远。

1. 通形

我可以往，彼可以来，曰通。

梅尧臣注：“道路交达。”四通八达之地。

杜佑注：“俱在平陆，往来通达。”都是平原地带，往来通达便利。所以我来得，敌人也来得，谁也挡不住谁。

通形者，先居高阳，利粮道，以战则利。

遇到这谁也挡不住谁的通形，如何作战呢？就是先占据视野开阔的高地，占据向阳面，并保障粮道的畅通，这样作战就比较有利。

曹操注：“宁致人，无致于人。”我占据有利地形等他来，或引他来，别到他哪儿去。

杜牧说，“通形”，是四战之地，四面八方都可能有敌人来。要先占据高处、阳面，不要让敌人先得，而我后至。因为这平原地区找一处能驻下大部队的高地不容易。

“利粮道”，如何利粮道呢，就是在关键的要冲地方，修筑堡垒或甬道，把粮道保护起来。甬道，就是两边筑墙的通道。刘邦和项羽对峙，刘邦就是靠修筑甬道连接敖仓，保障粮食供应。

张预说，先处战地以待敌人，则能致人而不致于人。但是我占了有利地形等他来，他老不来，我天天要吃饭，所以必须保证粮饷不绝，然后才有利。

我们读兵法，会发现很多时候，等待都是最好的策略。你一定要懂得等，等得起。有的人不能等，总以为等待就是不作为，那就容易“胡作非为”。

再补充说一下刘邦和项羽对峙的大结局，刘邦占了粮仓，每天吃饱。项羽则粮道被汉军截断，供应不上，饥疲不堪。所以项羽同意讲和，划定楚河汉界。等项羽签完合议一撤兵，刘邦马上撕毁合议“击其惰归”，就在垓下把项羽打得乌江自刎了。

六种地形的用兵之道（二）：真英雄都懂得等待

原文

可以往，难以返，曰挂。挂形者，敌无备，出而胜之，敌若有备，出而不胜，难以返，不利。我出而不利，彼出而不利，曰支。支形者，敌虽利我，我无出也，引而去之，令敌半出而击之，利。

华杉详解

2. 挂形

可以往，难以返，曰挂。

可以前进，难以返回的地形，叫挂。有去无回，就挂了。杜牧注：“挂者，牵挂也。”这牵挂不是惦记，是有东西把你牵扯住了，挂

起来了。

挂形者，敌无备，出而胜之，敌若有备，出而不胜，难以返，不利。

遇到挂形，要看敌人有没有防备。他若没有防备，则出兵突然袭击胜他。他若有防备，我们攻击不能得手，就进退两难。

杜牧注：“挂者，险阻之地，与敌共有，犬牙交错，动有挂碍也。往攻敌，敌若无备，攻之必胜，则虽与险阻相错，敌人已败，不得复邀我归路矣；若往攻敌人，敌人有备，不能胜之，则为敌人守险阻，邀我归路，难以返也。”

地形险阻，如敌人没防备，我们去突袭得手，敌人已经败了，地形也就对我们无所谓。如果敌人有防备，攻不下来，敌人就会断了我们退路，我们恐怕就要挂了。

如果陷到这种情况怎么办呢？陈皞注解说：“不得已陷在此，则须为持久之计，掠取敌人之粮，以伺利便而击之。”如果不得已被人断了退路，则须有持久之计，抢夺敌人粮食，等待时机再攻击他。

陈老师这是安慰人，更是害人！陷到那挂形里，前面攻不下来，后面被断了退路，哪里还能抢得了粮食打持久战！遇到这种情况，只有三种选择，一是有援军来救，万事大吉；二是拼死一战，以图万一，但拼死的结局基本上是全部战死，否则那就不叫挂形了；三就得

认输投降。兵法不教投降，是个大问题，该认输的时候不认输，那就只有送命了。

为什么说陈老师害人呢？人家孙子没教怎么办，因为他没办法，陈老师却想出了“办法”。

这挂形，你不能去，去了就回不来，百分之九十九回不来。一旦被断了退路，那就是绝人之路。但陈老师告诉你天无绝人之路，还是有办法的，就鼓起了你本来就蠢蠢欲动的侥幸心理。再一翻历史，确实有成功的，就更有信心了。其实历史上这种情况发生过一千次，九百九十九次都死了，不值得写书里，就那一个活的，你却坚信自己会跟他一样，甚至比他还强。

然后就去了，挂了。

3. 支形

我出而不利，彼出而不利，曰支。

敌我双方处在隘路的两端，谁先出动，就对谁不利，这就叫支形。

比如两军之间相隔一个峡谷，谁去攻打，都要先经过峡谷，经过峡谷，就容易中对方埋伏。或者两军隔河对峙，谁要进攻，都得渡

河，这就给对方半渡而击的机会，所以谁都不想先进攻。

支形者，敌虽利我，我无出也，引而去之，令敌半出而击之，利。

遇到这种支形，敌人虽然利诱我，我也不出击。我们应引军离开，让敌人出击，出了一半我们出伏兵再攻击他。

陈皞注解说，若彼此出军，地形不便，敌人若来诱我，我们一定不要追击。我们引军离开，敌人如果不来追，就算了；敌若来追，等他出来一半，急击之。

前面我们学过那个战例，晋楚交战，晋将阳处父与楚将子上夹泜水而军。阳处父想让楚军渡河，半渡而击，于是退军一舍。子上也想到了半渡而击之计，要诱使晋军渡河，他也退军一舍。大家想到一块儿去了，相互都不中计，越退越远，没意思了，干脆各自退回国内去了。

这也是一种支形，支形就是谁先出击对谁不利，所以都想引对方先出击，又相互都不上当，干脆就打不起来，各自回家了。

有人会觉得这算什么兵法呢，都没打胜仗！

其实兵法最重要的，不是打，而是不打。我们为什么会失败呢，为什么会损兵折将呢，就是因为我们打了。

如果不打，就不会失败。

不打，永远有机会打。打败了，死了，就什么机会也没有了。

所以孙子讲先胜后战，赢了再打，没有赢就不要打。可见打的情况是少数，大多数情况下都是选择不打。打，就一战而定。仔细看看那些重大的战例，比如周亚夫平七国之乱，都是“不战而等，一战而定”。

学会等待，学会不打，才是真英雄。从头打到尾，是电影里的英雄，为了电影好看。

真英雄都懂得一个最通俗的道理——

不作死，就不会死。

六种地形的用兵之道（三）：“必败的判断”比“必胜的信心”更重要

原文

隘形者，我先居之，必盈之以待敌。若敌先居之，盈而勿从，不盈而从之。险形者，我先居之，必居高阳以待敌;若敌先居之，引而去之，勿从也。远形者，势均，难以挑战，战而不利。凡此六者，地之道也，将之至任，不可不察也。

华杉详解

4. 隘形

隘形者，我先居之，必盈之以待敌。

“隘”，就是狭隘。“隘形”，曹操注：“隘形者，两山之间通谷也，敌势不得挠我也。”两边高山，中间有谷，我若占了，敌人只有一条路

可以进来，我守住谷口，他就没法攻击我。

遇到这种地形，如果我军先到，“必盈之以待敌”。盈，就是满，像把水装满一样，兵力部署要把山谷填满。怎么填满呢？就是两头都要布阵。曹操说“前齐隘口”，阵地与隘口平齐。隘形一前一后有两个口，两个口都要与隘口平齐布阵，这样敌人才进不来。

若敌先居之，盈而勿从，不盈而从之。

如果敌人先占了隘形，盈之以待我，那就别去。如果他只占了一头，或者没占隘口，那咱们就攻进去。因为如果他没有把守两头，他就没有地利，胜败就取决于敌我双方，而不取决于地形了。

前面我们学过韩信破赵之战，赵军没有守井陉口，韩信就大摇大摆通过了。

5. 险形

险形者，我先居之，必居高阳以待敌。

“险形”，就是险要的地形，易守难攻之地。我们如果先到达，就占领高处、阳面以等敌人来。这是要先抢占制高点。

若敌先居之，引而去之，勿从也。

如果制高点被敌人占了，咱们就不打了，撤。

杜牧注：“险者，山峻谷深，非人力所能作为，必居高阳以待敌。若敌人先据之，不可以争，则当引去。阳者，南面之地，恐敌人持久，我居阴而生疾也。若于崤渑（miǎn）而遇敌，则先据北山，此乃是面阴而背阳也。高、阳二者，止可舍阳而就高，不可舍高而就阳。孙子乃统而言之也。”

敌人占了险要地形，不是人力能攻下的。明摆着打不过，咱们就不要打，引兵撤退。咱们撤退，他若来追，他就离开了险要地利，我们就可以设伏兵打他。他若不来追，那就让他自己在那山上待着吧，咱们回家了。

曹操注：“地形险隘，尤不可致于人。”碰到又险又隘的地形，尤其不能去攻打。

李靖说，兵法千章万句，不出一句：“致人而不致于人。”就是我摆好战场等你来打，你摆的战场我不去。

杜牧的注还有内容，占阳面，是怕敌人持久，我们如果驻军在阴面，容易生病。但是如果碰到崤渑这样的地形，就要占北山，是阴

坡，因为没有阳坡给你占。所以高和阳，如果不能兼得，舍阳而取高，不能舍高而取阳。孙子是统而言之，你不要看见只有阴坡没有阳坡，就不会了。

6. 远形

远形者，势均，难以挑战，战而不利。

“远形”，指敌我相距较远。敌我相距较远，兵力又相当，则不宜主动挑战。

杜牧注解说，比如我与敌垒相距三十里，如果我们去攻打敌营，走了三十里大家都累了，是我劳敌佚。如果等他们来挑战，我们就以逸待劳了。

如果你一定要战怎么办呢，杜牧说：“欲必战者，则移相近也。”你就把军营往前移。

杜牧这是自己想象，孙子没给这解决方案。他只是原则性地讲远形特点，具体解决方案，只有上了战场才知道，每一地、每一战都不一样。

凡此六者，地之道也，将之至任，不可不察也。

这就是六形，地形之道，是将领的至关重要的重大责任，不能不知道。

打仗，我们都愿意鼓起必胜的信心。但对于将领来说，“必败的判断”比“必胜的信心”更重要。知道自己失了先机，丢了地利，就不要打。最怕的就是不知道自己会失败，盲目去打。诸葛亮的中国梦，就是统一中国，所以他明知自己国力不如魏国，还是矢志不渝，六出祁山，九伐中原。但每次他一旦看见胜机已失，马上撤兵回家。

世上没有“必胜”这回事，我们要追求的，是“不败”。

六败（一）：败，都是败给自己，都是主帅的责任

原文

故兵有走者，有弛者，有陷者，有崩者，有乱者，有北者。凡此六者，非天之灾，将之过也。夫势均，以一击十，曰走；卒强吏弱，曰弛，吏强卒弱，曰陷；大吏怒而不服，遇敌怼（duì）而自战，将不知其能，曰崩；将弱不严，教道不明，吏卒无常，陈兵纵横，曰乱；将不能料敌，以少合众，以弱击强，兵无选锋，曰北。凡此六者，败之道也；将之至任，不可不察也。

华杉详解

故兵有走者，有弛者，有陷者，有崩者，有乱者，有北者。凡此六者，非天之灾，将之过也。

这是讲“六败”。军队有“走、驰、陷、崩、乱、北”六种必败的情况。这六种情况，不是天灾，都是将领的过错。

1. 走

夫势均，以一击十，曰走。

双方其他条件都相当，却用十分之一的兵力去和敌人作战，那就一定会败走。

曹操注:“不料力。”

李筌注:“不量力也。若得形便之地，用奇伏之计，则可也。”以一敌十，是自不量力。除非你得了地利，一夫当关，万夫莫开，才能和对方打。

2. 弛

卒强吏弱，曰弛。

兵士强悍，将领懦弱，指挥不动，纪律松弛，叫“弛”。

吴楚鸡父之战，楚军是纠结了一些附庸小国的七国联军，其中还有小国国君，又碰上楚军主帅阳匄（gài）病亡。吴公子光说：“楚军多宠，政令不一；帅贱而不能整，无大威命，楚可败。”最后楚军果然大败。

唐穆宗时期，镇州军乱，朝廷派田布为魏博节度使平叛。田布从小在魏博长大，魏博镇的人都轻视他，不听他的。数万人在军营中骑驴而行，田布也管不住。过了几个月，要合战，军士们都不愿出战。田布无奈，给皇上上了一封遗表，陈述军情，并说自己无能为力，只能以死相谢，自杀了。

所以用人，他不仅要有才能，还要有威望，有驾驭人的手腕。只有才能，没有威望，只能做副手。

3.陷

吏强卒弱，曰陷。

“陷”，陷落。曹操注：“吏强欲进，卒弱则陷。败也。”将领很强很勇敢，士卒跟不上。将领说：“跟我冲！”他冲进去了，后面兵都没跟上，他就陷进去了。

张预注：“将吏刚勇欲战，而士卒素乏训练，不能齐勇同奋，苟用之，必陷于亡败。”

“齐勇同奋”很重要。将领的责任是训练带领士卒，不是单打独斗。如果平时不能训练士卒，上了战场自己一个人刚勇，那就把自己陷进去了。

4. 崩

大吏怒而不服，遇敌怼而自战，将不知其能，曰崩。

“崩”，崩溃。曹操注：“大吏，小将也。大将怒之，心不厌服，忿而赴敌，不量轻重，则必崩坏。”“大吏”，就是小将。小将对大将不服、怨恨，遇敌时，擅自率自己的部属出战，大将不能控制，这样的军队，就会崩溃。

陈皞注：“此大将无理而怒小将，使之心内怀不服，因缘怨怒，遇敌使战，不顾能否，所以大败也。”那小将气急败坏，看见敌人他就要打一场，也不管自己死活，更不顾整体战略了。

那小将怨恨在心、情绪失控，他不仅自己要乱打一气发泄，而且很可能更糟，希望己方失败，让主将蒙羞。你不是骂我吗？看看你自己怎么样！

前面学过一个战例，晋楚争霸，邲城之战。晋军与楚军对峙于黄河，晋楚决战在即，是战是和，晋军内部分歧。主帅荀林父要守，中军佐先縠则要战，激烈争论，没有结果。中军佐先縠（gǔ）就来了个“怒而不服，怼而自战”，擅自带着先氏亲兵渡河，荀林父闻讯后大惊，司马韩厥提议全军出动，防止先氏被歼灭。就这样，晋国全军被动应战。

晋军内部还有两个混蛋，比先縠还坏。先縠主观上是要为国建功，而这两人，魏锜和赵旃，因为向荀林父要升官被拒绝，心怀怨恨，希望晋军大败，好让荀林父倒霉。二人向荀林父领了出使楚营和谈的任务，去了却根本不谈和，而是挑战。故意让荀林父没准备，被楚军突袭。

这样的晋军，自然大败，晋国就此让出了霸权。

荀林父的孙子，荀偃，也曾做过晋军主帅，率军伐秦。荀偃行令说：“鸡鸣而驾，惟吾马首是瞻。”旁边栾书大怒，说：“晋国之命，未是有也。”晋国能跟我这么下命令的人还没生出来呢！自己率所部回师了，不跟你玩了。

这栾书本是晋国权臣，年纪比荀偃大，辈分比他还高。

看来晋国风气如此，难怪最后有三家分晋之事，分成韩、赵、魏，战国七雄居其三。如果晋国不分裂，战国七雄变五雄，秦国就不一定能统一天下了。

再讲一个晋国的骄兵悍将，赵穿。赵穿是个不折不扣富二代，靠着他伯父赵衰（cuī）和哥哥赵盾。秦国来攻打晋国，赵盾是主帅。赵盾亲信上军佐臾骈献计，说秦军不能持久，咱们坚守不战，他熬不住

了，必定撤退，咱们再“击其惰归”，可获全胜。赵盾深以为然，下令坚守，不许出战。

晋军不战，秦康公急了，问流亡到秦国的士会，怎么回事？士会说，一定是臾骈的主意。晋军主帅赵盾的弟弟赵穿，对赵盾提拔臾骈非常不服气：“我们去挑战赵穿的部队，他肯定出战。”

秦军依计而行，派军骚扰赵穿部，赵穿果然出战。赵盾正在开会，听说赵穿杀出去了，为了弟弟安危，只好全军出动，混战一场。

六败（二）：选锋之道

5. 乱

将弱不严，教道不明，吏卒无常，陈兵纵横，曰乱。

将领懦弱，管理不严格，教导不明确，则吏卒没有规矩章法，出兵列阵纵横不整，横冲直撞，这叫“乱”。

张预注:“将弱不严，谓将帅无威德也。教道不明，谓教阅无古法也。吏卒无常，谓将臣无久任也。陈兵纵横，谓士卒无节制也。为将若此，自乱之道。”

“将领懦弱”，是没有威德。

“教道不明”，是没有方法。

“吏卒无常”，是军中什么职位都没有任职时间长的。就像一个公司，没有几个老员工，所有职位都是新人，谁也干不长，那公司不乱才怪。

出阵横冲直撞乱走，那是没有人节制士卒，都没人管。

这就是乱军了。

6. 北

将不能料敌，以少合众，以弱击强，兵无选锋，曰北。

“北”，就是败北。将领不能判断敌情，用少数去打多数，用弱兵去打强敌，用兵也不懂得选择精锐，这就叫“北”。

这里关键是“兵无选锋”的“选锋”，用兵一定要“选锋”，把最精锐的士卒选拔出来，组成先锋队，像一把尖刀，插向敌人。可以说，没有选锋，就只有兵，没有锋，没有兵锋。

齐威王问孙膑，两军相向，“地平卒齐，合而北者何？”战场是平的，人数也差不多，为什么一方会战败，孙膑回答说失败的一方必然是因为“其阵无锋也”。

《尉缭子·战威》也讲：“武士不选，则众不强。”

这个思想给我们一个启示：你的选锋在哪儿？带队伍，一定要选锋。

杜牧注解说：李靖兵法有战锋队，就是拣选勇敢强健的士卒，每战都做先锋。

何氏注得很详细：“夫士卒疲勇，不可混同为一，一则勇士不劝，疲兵因有所容，出而不战，自败也。故《兵法》曰，‘兵无选锋，曰北。’昔齐以伎击强，魏以武卒奋，秦以锐士胜。汉有三河侠士剑客奇材，吴谓之解烦，齐谓之决命，唐谓之跳荡，是皆选锋之别名也。兵之用术，无先于此。凡军众既具，则大将勒诸营各选精锐之士，须矫健出众、武艺轶格者，“部为别队”，大约十人选一人，万人选千人。所选务寡，要在必当，择腹心健将统率，自大将亲兵、前锋、奇伏之类，皆品量配之也。”

士卒参差不齐，不能混在一起。如果混在一起，勇健的没有得到重视，没有荣誉感，没有战斗欲。疲弱的呢，天塌下来有高人顶着，上了战场，他躲在强者后面，出而不战。所以兵法说，兵无选锋，就要失败。

所以打仗一定要选出大刀队、先锋队、敢死队什么的，这才是兵锋。

历代都重视“选锋”军的建设，各有专门的命名。如春秋时晋国称“前行”，秦国称“锐士”“陷阵”，战国时齐称“伎击”“诀命”，魏国称“武卒”，唐朝时称“战锋”“跳荡”，等等。

从这些名字我们可以看出选锋军的意义。所以兵之用术，无先于此，用兵首先是用锋。部队动员集结后，大将要首先选各营精锐之士，大约十人选一人，万人选千人，部为别队，一是用于自己的亲兵，二是用着先锋，三是用于出奇设伏之类。兵锋，是战胜的关键力量。

明代于谦说：“御侮之道，莫先于练兵，练兵之要，必分其强弱。故兵法曰，‘兵无选锋曰北’，又曰‘兵以治为胜’，百万之众不用命，不如万人之斗；万人之众不用命，不如百人之奋，此言兵不贵多，贵乎精；多而不精，莫若少而精。”

东晋时，面临前秦强大军事压力，东晋大将谢玄选拔北方流民中勇劲之士，以刘牢之为参军，领精锐，每战用着先锋，百战百胜，号称北府兵。淝水之战，破苻坚百万之众，北府兵一战成名，始终是东晋最强劲的军事力量。后来建立刘宋帝国的刘裕，起家就是北府兵参军。他登基后，北府兵又成为刘宋的军事力量核心。

孙子的职业道德观：进不求名，退不避罪

郭子仪代表了中国人民几千年的终极梦想：荣华富贵，健康长寿，子孙满堂。

原文

夫地形者，兵之助也。料敌制胜，计险阨、远近，上将之道也。知此而用战者必胜，不知此而用战者必败。

故战道必胜，主曰无战，必战可也；战道不胜，主曰必战，无战可也。故进不求名，退不避罪，唯人是保，而利合于主，国之宝也。

华杉详解

夫地形者，兵之助也。料敌制胜，计险阨远近，上将之道也。知此而用战者必胜，不知此而用战者必败。

地形是用兵的辅助条件。判明敌人企图、研究地形险易、计算道路远近、制定用兵计划，这是上将之道。懂得这些道理去指挥作战的，有胜的把握；不懂得这些道理的，必败。

地形很关键，所谓天时不如地利。但也只是辅助条件，因为地利不如人和。人才是根本。不是说得地利不如得人，而是说得“道”之人，才能审地利、料敌情、决战得胜。

故战道必胜，主曰无战，必战可也；战道不胜，主曰必战，无战可也。

根据实际战局发展情况，如果己方有必胜把握的，主君说不战，也可以战。如果己方必败的，主君说必战，也可以不战。这还是“将在外君命有所不受”的道理。

故进不求名，退不避罪，唯人是保，而利合于主，国之宝也。

所以，进不求战胜之名，退不避违命之罪，一切只为保护民众，真正有利于主君，这才是国家之宝啊！

为什么这样的人是宝呢？张预注解说：“进退违命，非为己也，皆所以保民命而合主利，此忠臣，国家之宝也。”进退都不是为了自己，而是为了国家、人民和主君的利益，这是真正的忠诚。

何氏注：“进岂求名也？见利于国家、士民，则进也；退岂避罪也？见其蹙（cù）国残民之害，虽君命使进，而不进，罪及其身不悔也。”

进不是为了求名，见利于国家、人民，则进。退不怕得罪，如果进则有祸国殃民之害，君命让进也不进，哪怕因此得罪，也不后悔。

何氏这里自己发挥了：孙子所论，并非仅为了国家人民，而是“唯人是保，利合于主”。保护人民，保护将士们的生命安全，不要他们作无谓的牺牲，而利益呢，要符合主君的利益。主君的利益，和国家人民的利益，是有区别的。

这样的人，可谓：高超、正直、善良、忠诚、骄傲。

高超，是洞察本质，知胜知败，知进知退。

正直，是一身正气，不是在这一件事上正直，而是一贯正直，一贯有原则，所以无论他作什么决定，上上下下没有人怀疑他的动机，他才能有资格、有空间独断专行。

善良，是真正爱人民、爱国家、爱部下、爱主君，那种真挚的爱，没有一点虚假，每个人都能感受到。

忠诚，是真正忠诚于国家、人民和主君的利益，而不是忠诚于某人的指示。因为主君的指示，并不一定符合主君自己的利益。主君的判断不一定对。

骄傲，是所谓战胜之名，对他来说，毫无价值。他根本不需要一场新的胜利去证明自己。当别人拿这些去衡量他的时候，他觉得非常可笑。

谁是这样的国宝呢？岳飞是不是？岳飞不是。岳飞的进退，符合国家利益、人民利益，但不符合主利，不符合皇上赵构的利益。迎还二帝，赵构做什么呢？北宋灭亡，赵构是最大的既得利益者，因为他本来没资格当皇上的，却当了皇上。如果战，不用岳飞打，金国就可能把他哥哥送回来，这会给他带来巨大的政治危机。俘虏了敌国皇上是没有什么用的，因为别人另立新君，你手里的皇上就作废了。

明朝土木堡之变，蒙古瓦剌部首领也先俘虏了明英宗。明廷马上立英宗的弟弟郕（chéng）王为新君，就是景泰帝。也先手里的皇上没用了，无奈将英宗送回。景泰帝将英宗软禁于南宫，一关就关了七年。七年后景泰帝病重，石亨等发动夺门之变，英宗复辟。

所以岳飞迎还二帝的主张，是大大地不符合宋高宗的利益。高宗和金国议和，继续扣留他的哥哥宋钦宗，而送还了他的亲生母亲显仁皇后。宋高宗成为南宋中兴之主，以八十一岁高龄善终。

所以，利合于主的是秦桧，不是岳飞。岳飞占了个“唯人是保”，秦桧占了个“利合于主”，各占一半。

有一个人，符合“唯人是保，而利合于主”的标准，唐朝的郭子仪。

郭子仪在安史之乱时任朔方节度使，在河北打败史思明。后联合回纥收复洛阳、长安两京，功居平乱之首，晋为中书令，封汾阳郡王。代宗时，叛将仆固怀恩勾引吐蕃、回纥进犯关中地区，郭子仪正

确地采取了结盟回纥，打击吐蕃的策略，保卫了国家的安宁。郭子仪戎马一生，屡建奇功，以八十四岁的高龄才告别沙场，天下因有他而获得安宁达二十多年。他“权倾天下而朝不忌，功盖一代而主不疑”，举国上下，享有崇高的威望和声誉。

郭子仪权倾天下，位极人臣。但是，他坦坦荡荡，从来不对皇上设防。有奸臣猜忌他，说他要谋反，要皇上召他来，看他来不来。不来，就是要谋反；来，就可以把他拿下。郭子仪从来是一分钟都不耽误，马上就去，不带任何护卫。他说我这脑袋本来就是皇上的，皇上要取，拿去便是。

公主嫁给他儿子郭暧，两口子吵架，公主说我爹是皇上，你还敢对我无礼！郭暧说，皇上算个屁！那是我爹不想做罢了。我爹要想做，轮得到你爹么？把公主骂回去了。

公主回去向皇上哭诉。这事在任何朝代都是死罪。郭子仪听说这荒唐事，慌忙进宫谢罪。皇上说，小孩子家吵架乱说，咱们管他干什么。最后郭子仪自己把儿子打了一顿，这事就过去了。

郭子仪七子八婿，都是朝廷高官。他六十岁生日的时候，儿子女婿们都来贺寿。从朝堂上下来，都带着笏（hù）板（又称手板、玉板或朝板。是古代臣下上殿面君时的工具，用以记录君命或旨意）。子婿们把笏板放在床上，放了满满一床，这就是“满床笏”的典故。

你如果去乡下古村里看，看到古宅门上的砖雕，郭子仪的故事是最多的。因为郭子仪代表了中国人民几千年中国梦的终极梦想：荣华富贵、健康长寿、子孙满堂，全齐了。

爱兵如子，真爱不易！将不容易，兵，更不容易！

原文

视卒如婴儿，故可与之赴深溪；视卒如爱子，故可与之俱死。

华杉详解

对待士兵就像对待自己抚养的婴儿一样，就可以叫他们一起去跳深溪（冒险）；对待士兵像对自己的孩子一样，就可以和他们一起去赴死。

战国时，吴起为将。与下属最贱者同衣食，卧不设席，行不乘马，自己背着自己的干粮，和士卒同劳苦。有一个士兵腿上长了疮，吴起亲自用嘴给他吮吸。那士兵的母亲听说后悲伤地哭了。邻居问，将军对你儿子那么好，你哭什么呢？那母亲回答说，往年他爹腿上长疮，吴将军就替他吮吸，他很快就战死了。如今吴将军又为我儿子吮疮，我儿子也要为他而死了。

梅尧臣注：“抚而育之，则亲而不离；爱而助之，则信而不疑；故虽死与死，虽危与危。”你抚育他，他就和你亲，不离不弃；你爱他帮

助他，他就对你信任，可以和你同生共死，赴汤蹈火。

所以对士兵要有抚育的真心。你别认为吴起那是“手腕”，若认为是手腕，你就自己去吮吸别人腿上的脓疮试试！没有真诚的爱，和带兵如带子的心，做不了杰出的将领。

何氏注解说，后汉破羌将军段颎（jiǒng），也是行军仁爱，士卒受伤的，他都亲自去探视，亲自替他们包扎。在边疆十几年，“未尝一日褥寝”，没有一天是在正经床上睡的，都是与将士同苦。所以人人乐意为他死战。

所谓身先士卒，兵法云：“勤劳之师，将必先己。暑不张盖，寒不重衣，险必下步，军井成而后饮，军食熟而后饭，军垒成而后舍。”这不是一次两次，一天两天，而是几十年如一日都这样，这是装不出来的，能装几十年，那也不是装，是做到了。

能做到吗？极少人能做到！

何氏还讲了西晋巴郡太守王濬（ruì）的故事。西晋灭了蜀汉，王濬做巴郡太守，因为靠近吴国边境，要准备战事，兵士百姓苦于劳役，“生男多不举”，不举，就是不养育，生了儿子就杀掉，或遗弃，扔掉。

生男不举的事，中国历代都有，因为很多人头税是按男丁征收的，劳役是按男丁分派的，你家有几个男孩，就交多少税，分担多少劳役。汉武帝的时候，穷兵黩武，没有钱了，《汉书》记载：“武帝征伐四夷，重赋于民，民产子三岁则出口钱，故民重困，至于生子则杀，甚可悲痛！”如果你生了儿子，到他三岁就要交人头税。人民交不起税，就不敢养儿子，生下来看是儿子就杀掉。我们知道因为计划生

育有杀女婴弃女婴的，可能不知道历代都有因为兵役税负杀男婴的。杜甫诗中说：“信知生男恶，反是生女好。生女犹得嫁比邻，生男埋没随百草。”实际情况比这更惨！

知道了这种情况，王濬怎么办呢？他一是严惩弃婴杀婴，二是只要有生孩子的，都给产假、免劳役、减赋税，就这样，救了几千男婴！这样过了十几二十年，到了他奉命兴师伐吴的时候，这些男丁正好都到参军年龄。父母们都对孩子说：“你们不是爹妈生的，都是王府君生的，一定为府君效力，不要爱惜自己的生命！”结果王濬以七十多岁高龄，完成了灭吴大业，三国归晋。

上级要比敌人更可怕

原文

厚而不能使，爱而不能令，乱而不能治，譬若骄子，不可用也。

华杉详解

如果只知厚待而不能指使，一味溺爱而不能命令，违法乱纪也不能治理，那士兵就成了骄子，没法使用了。

杜牧注解说，黄石公说："士卒可下，而不可骄。"你可以平易近人，礼贤下士，但不可骄纵下属。恩以养士，谦和待人，这叫"可下"；制之以法，这叫"不可骄"。

《阴符》说："害生于恩。"我们往往对一个人太好，结果却害人害己，把他害了，把自己也害了。为什么呢？因为一味只有恩，只有爱，却没有规矩，没有法，他习惯了、骄纵了、堕落了。你这时候想把关系调整过来，也不可逆，调不了了。你就只好放弃他了。你放弃他，他机会没了。你呢，也白培养人了。

一旦已经习惯了的恩情没了，就成了仇人。其实有什么仇呢？并没有任何伤害，只是停止了恩情而已。但对你来说，是停止了给予；

对他来说，却是被夺走了既得利益。

所以恩怨、恩仇，没有恩，就没有怨，没有恩，就没有仇。曾经有多大恩，就有多大怨，就有多大仇。

吴起说：“鼓鼙金铎，所以威耳，旌旗麾章，所以威目，禁令刑罚，所以威心。耳威以声，不得不清；目威以容，不得不明；心威以刑，不得不严。三者不立，必败于敌。故曰，将之所麾，莫不从移；将之所指，莫不前死。”

吴起提出威耳、威目、威心。要经常训练，要有操练，要有仪式，强化指挥系统的权威，养成令行禁止的习惯，这样才能做到不怕牺牲，指哪打哪。旌旗一指，战鼓一敲，马上就冲，因为不冲的后果很严重!

李靖说：“畏我者不畏敌，畏敌者不畏我。”怕将领的，不怕敌人；怕敌人的，不怕将领。所以将领一定要比敌人更可怕。冲锋陷阵的，不一定会死；吹了冲锋号不冲的，马上正法。

李靖后面说得更恐怖：“古之为将者，必能十卒而杀其三，次者十杀其一。十杀其三，威震于敌国。十杀其一，令行于三军。”

什么意思呢，先杀自己人。差的杀十分之一，厉害的杀十分之三。杀十分之三，威震敌国；杀十分之一，三军听令。

所以古代出军前要杀人祭旗，不是杀敌国人质。杀敌国人质，比如康熙杀吴三桂的儿子，那只是表示决裂，并不能立威。杀自己内部不听令的，才是立军威、立军法，让三军听令。什么样的人是最好的斩杀对象呢，最好是跟皇上有点关系的宠臣。他以为没人敢动他，吊

儿郎当，杀了他，三军将士就都明白人人可杀。先斩后奏，跟皇上汇报，皇上也觉得杀得合适。

这样的故事数不胜数，孙子跟吴王谈兵，吴王把自己的妃子们交给他，让他演练看看，说你要能把这群女子训练成一支铁军我就信你。妃子们嘻嘻哈哈不听号令，孙子马上把领头的两个吴王最宠的妃子斩了，娘子军即刻练成。

田穰苴斩庄贾，也是最典型的案例。

晋国、燕国都攻打齐国，齐国大败。齐景公听了晏婴推荐，启用田穰苴为大将。田穰苴打好主意，跟齐景公说:“我出身卑微，您把我从平民直接提拔我大将，大家不熟悉我，也不会服我，我压不住阵。请您派一个您最亲信的重臣来做监军。”齐景公就派了庄贾。

田穰苴跟庄贾约定第二天正午出发。第二天，军队集结好了，庄贾却和送行的大臣们喝到太阳落山才来。田穰苴叫来军法官，按军法，出征迟到，斩首！即刻把他斩了。齐景公接到要斩庄贾的报告，急忙派使臣来救。田穰苴又治了使臣在军营中鞭马疾驰的死罪。念是君王使臣，免死，斩了车夫和左边一匹马。

这一斩，先是威震敌国，晋国军队听说来了这么个狠角色，没等交战，吓得立马撤军跑了。燕军也撤退，田穰苴乘胜追击，收复全部失地。

大军凯旋，齐景公率百官郊迎，哪还记得庄贾！封田穰苴为大司马，田穰苴就成了著名的司马穰苴。

司马穰苴的套路，在历史上被不断地抄袭拷贝，但每次都有不读书不晓事的，把自己的人头送上门去。

秦末，陈胜吴广起义，项梁项羽也起兵了，他们都攻占了一些郡县，玩得风生水起。天下野心勃勃的年轻人，个个都蠢蠢欲动。彭越的一些小兄弟找到他，说你带我们起兵吧，他们行，我们也一定行。彭越不同意，说现在两虎相争，形势如何发展都不清楚，我不想参与你们的事。

年轻人们不依不饶，纠集了一百多人，一定要跟彭大哥打天下。彭越被缠得没办法，说好吧，既然大家要干，就明天日出的时候开第一次军事会议。既然要成军，就要立军法，迟到的斩首！

第二天中午彭越等着，小伙子们稀稀拉拉地来了，迟到了十几个人。彭越说，军法是迟到者斩首，可是迟到的太多了，也不能把你们都斩了，就斩最后一个到的吧！大家嘻嘻哈哈地说有必要吗，下次知道了。彭越不说话，一步上前，亲自斩了最后一位。众人吓得发抖，都不敢抬眼看他。彭越就立土坛，以那人头祭奠，成为一方豪杰，后投靠刘邦，成为西汉开国功臣。

这三个案例，算是“十杀其一”，有“十杀其三”的吗？古代的不知道，近现代史可是大有特有，就是斯大林的大清洗。

据苏共第20次党代会前苏联内政部的统计数目，仅在1937年至1938年一年中，斯大林本人就签署了681692人的处决命令。但是被害人的总数至今不明。有人说斯大林把红军能打仗的将领都杀完了，以至于希特勒打进来时红军都没有能指挥的将领。这个说法不对，斯大林并没有输掉第二次世界大战，恰恰相反，他是二战的大赢家。

内部清洗，在理论上就是保持组织强大的手段，因为这能让“士畏我而不畏敌”。所以如果没有选举机制，就必然过一段时间就要清洗一回。

今天讲反腐，有所谓“不反腐要亡国，反腐要亡党”的说法，那是不想反腐的人说的。不反腐才会亡党。把贪官都抓完了，党不会没有官用的，只会更加强大和更有生命力。

张预注解说：“恩不可以专用，罚不可以独行。专用恩，则卒如骄子而不能使。独行罚，则士不亲附而不可用。王者之兵，亦德刑参任而恩威并行矣。”只有恩，兵就成了骄子，没法用。只有罚，士卒不亲附你，也不可用。

《尉缭子》说：“不爱悦其心者，不我用也。不严畏其心者，不我举也。”所以有爱，才乐于效命，有畏，才不敢不出死力。

将驭之道，就是爱与畏，赏与罚。

畏的本质，在于“畏我者不畏敌，畏敌者不畏我。”怕上级的，他就不怕敌人不怕死。不怕上级的，就一定怕敌人怕死。所以畏的标准，就是上级要比敌人更可怕。

李世民的知己知彼观：没本事知道别人，一定要知道自己

只要能知道自己，也不会失败。而人们的毛病都不在于不知道别人，而在于不知道自己。

原文

知吾卒之可以击，而不知敌之不可击，胜之半也；知敌之可击，而不知吾卒之不可以击，胜之半也；知敌之可击，知吾卒之可以击，而不知地形之不可以战，胜之半也。

故知兵者，动而不迷，举而不穷。故曰：知彼知己，胜乃不殆；知天知地，胜乃可全。

华杉详解

知吾卒之可以击，而不知敌之不可击，胜之半也。

这是知己，不知彼。知道我军能打，不知道敌军也很强大，不一定打得下来，那胜算只有一半。

知敌之可击，而不知吾卒之不可以击，胜之半也。

知道敌人有懈可击，却不知道我们自己的部队不行，不一定能拿下来，这是知彼，不知己，胜算还是只有一半。

所以知己不知彼，或知彼不知己，都不能决胜。

唐太宗说:“吾尝临阵，先料敌之心与己之心孰审，然后彼可得而知焉。察敌气与己之气孰治，然后我可得而知焉。是以知己知彼，兵家大要。今之大臣，虽未知彼，苟能知己，则安有失利者哉。”

李世民说，他每次临阵对敌，总是先分析敌人的作战企图，和我方的作战企图，到底谁更审慎周密，这样就可以知彼了。然后再查看敌军的士气，和我军的士气，谁更旺盛，这样就可以知己了。所以知己知彼是兵家大要。今天的大臣，就算不能判断敌人，但只要对自己有判断，有清醒认识，也不会轻易失败。

李世民能看透敌人，也能认清自己，而且能动态地把握、驾驭敌我军情、军心的变化，制造必胜的时机。他说如果你们没有我这个水平，不用把敌人看透，只要能认清自己，也不至于失败。

这是李世民的知己知彼观，你没本事知道别人，但一定要知道自己。我很认同这一点，我们学习知己知彼的时候，关注的都是怎么知

道别人，自以为对自己当然很了解。实际上，人的毛病，都是不能正确认识自己，而不是不能认识别人。做企业也是，别老研究所谓的竞争对手，知道别人在干啥，没多大用。要知道顾客需要啥，知道自己能干啥。

知敌之可击，知吾卒之可以击，而不知地形之不可以战，胜之半也。

知道敌人可以打，也知道我军能打，但不知道地形不可以打，还是只有一半胜算。

这是说知己知彼还不够，还要知地形。

故知兵者，动而不迷，举而不穷。

所以懂得军事的人，行动不会迷惑，措施变化无穷。

行动之前都看透了，想透了，所以不会迷惑。知己知彼、知天时地利，所以有任何变化都了然于胸，随时应对，不会穷困而无计可施。

张预注："不妄动，故动则不误；不轻举，故举而不困。识彼我之虚实，得地形之便利，而后战也。"

故曰：知彼知己，胜乃不殆；知天知地，胜乃可全。

所以知己知彼，胜利就没有危险；懂得天时地利，胜利就有完全的保障。

附录：《地形篇》全文

孙子曰：地形有通者，有挂者，有支者，有隘者，有险者，有远者。我可以往，彼可以来，曰通；通形者，先居高阳，利粮道，以战则利。可以往，难以返，曰挂；挂形者，敌无备，出而胜之；敌若有备，出而不胜，难以返，不利。我出而不利，彼出而不利，曰支；支形者，敌虽利我，我无出也；引而去之，令敌半出而击之，利。隘形者，我先居之，必盈之以待敌；若敌先居之，盈而勿从，不盈而从之。险形者，我先居之，必居高阳以待敌；若敌先居之，引而去之，勿从也。远形者，势均，难以挑战，战而不利。凡此六者，地之道也；将之至任，不可不察也。

故兵有走者，有弛者，有陷者，有崩者，有乱者，有北者。凡此六者，非天之灾，将之过也。夫势均，以一击十，曰走；卒强吏弱，曰弛，吏强卒弱，曰陷；大吏怒而不服，遇敌怼而自战，将不知其能，曰崩；将弱不严，教道不明，吏卒无常，陈兵纵横，曰乱；将不能料敌，以少合众，以弱击强，兵无选锋，曰北。凡此六者，败之道也；将之至任，不可不察也。

夫地形者，兵之助也。料敌制胜，计险厄远近，上将之道也。知此而用战者必胜，不知此而用战者必败。

故战道必胜，主曰无战，必战可也；战道不胜，主曰必战，无战可也。故进不求名，退不避罪，唯人是保，而利合于主，国之宝也。

视卒如婴儿，故可与之赴深溪；视卒如爱子，故可与之俱死。厚而不能使，爱而不能令，乱而不能治，譬若骄子，不可用也。

知吾卒之可以击，而不知敌之不可击，胜之半也；知敌之可击，而不知吾卒之不可以击，胜之半也；知敌之可击，知吾卒之可以击，而不知地形之不可以战，胜之半也。故知兵者，动而不迷，举而不穷。故曰：知彼知己，胜乃不殆；知天知地，胜乃不穷。

第十一章 九地第十一

九种地势的作战方法（一）：治气、选锋和分战法

原文

九地篇

孙子曰：用兵之法，有散地，有轻地，有争地，有交地，有衢地，有重地，有圮地，有围地，有死地。诸侯自战其地者，为散地；入人之地不深者，为轻地；我得亦利，彼得亦利者，为争地；我可以往，彼可以来者，为交地；诸侯之地三属，先至而得天下众者，为衢地；入人之地深，背城邑多者，为重地；行山林、险阻、沮泽，凡难行之道者，为圮地；所由入者隘，所从归者迂，彼寡可以击吾之众者，为围地；疾战则存，不疾战则亡者，为死地。是故散地则无战，轻地则无止，争地则无攻，交地则无绝，衢地则合交，重地则掠，圮地则行，围地则谋，死地则战。

华杉详解

“九地”，曹操注：“欲战之地有九。”

张预注：“用兵之地，其势有九。此论地势，故次地形。”

上一章是地形，这一章是地势，战地的形势，主要是进入敌国的深浅、周边国家关系、敌我心理及综合支持的差异，以及在不同地势下的战略行动方针。

用兵之法，有散地，有轻地，有争地，有交地，有衢地，有重地，有圮地，有围地，有死地。

曹操注:“此九地之名也。”

根据用兵的规律，在战略上有九种地区对作战有重大影响，分别是散地、轻地、争地、交地、衢地、重地、圮地、围地、死地。

1. 散地

诸侯自战其地者，为散地……是故散地则无战。

诸侯在本国境内作战的，叫散地。

为什么在本国境内叫“散”呢？曹操注：“士卒恋土，道近易散。”就在自己家附近，管不好就溜回家了，军心容易散，士卒容易溃散。

李筌注：“卒恃土，怀妻子，急则散，是为散地也。”

杜牧注：“士卒近家，进无必死之心，退有归投之处。”

在散地的作战原则是什么呢？孙子说：“散地则无战。”不要轻易作战。贾林注：“不可数战。”不要打太多次，要战，一次搞定。

吴王问孙子：“散地不可战，则必固守不出。若敌攻我小城，掠吾田野，禁吾樵采，塞吾要道，待吾空虚而来急攻，则如之何？”

不战，那必然就是固守大城不出。但如果敌人攻打我其他的小城池，在我的乡村烧杀抢掠，不让我们出城砍柴，阻塞了我的要道，等我空虚，再来攻打，怎么办呢？

孙子回答说：“敌人深入，专志轻斗。吾兵安土，陈则不坚，战则不胜，当积人聚谷，保城备险，轻兵绝其粮道。彼挑战不得，转输不至，野无所掠，三军困馁。因而诱之，可以有功。若欲野战，则必因势，依险设伏；无险则隐于阴晦，出其不意，击其懈怠。”

敌人深入我国国境，一心一意就要求战。而我军士卒离家太近，战斗欲不强，列好阵势，一冲就容易散乱逃回家了，所以战斗不容易取胜。应该把人都撤进城里，把粮食也全搬进城里，把守城池和险要的地方，这叫坚壁清野。之后再派轻兵阻绝对方的运输线，绝其粮道。这样他挑战不得，给养又跟不上，抢掠又没东西，必然三军困馁。这时候观察他的状态，再设计诱他，可以成功。如果一定要野战，则必须依靠地势，依险设伏。没有险要地势，则依靠天气阴晦、昏雾，总之要隐蔽，出其不意，攻其无备。

历代北方民族打下来抢掠，若长城被攻破，基本都是这个办法。全缩进北京城，他在周边抢掠一阵，没多少收获，四处勤王军队又在向京城集结，他就退走了。若皇上觉得没面子，一定要军队出城作战，多半是灾难。

明代土木堡之变，明英宗亲征也先，二十万大军在土木堡全军覆没，英宗被俘。于谦临危受命，先令百官在通州支取俸禄，把通州的粮食搬空了，让也先抢不到粮食。也先势若破竹，攻到北京城下。于谦亲自披甲持锐，率二十二万大军守城。先后在德胜门、西直门大败也先，也先的弟弟也战死了。

也先攻不进北京城，又抢不到东西，连续失败，士气低落，加之各地勤王军队正向北京集结。也先坐不住了，拔营撤退。于谦击其惰归，以火炮追击，先后在北京天安门正南五十公里的固安，和温泉之乡霸州，两次大败也先，生擒了他十八员大将。

2. 轻地

入人之地不深者，为轻地……轻地则无止。

进入别人国境不深的地区，叫轻地。

曹操注:“士卒皆轻返也。”

李筌注:“轻于退也。”

梅尧臣注:“入敌未远，道近轻返。”

轻地和散地差不多。散地是在家门口，一没斗志就回家了。轻地是在别人家门口，离自己家也不远。往前进吧，害怕，不知道前面有啥危险；往后退呢，很容易，一退回本国就安全了。

所以在轻地，士卒的战斗意志也不强。

在轻地怎么办呢?“轻地则无止”，不要停留。

杜牧注:“兵法之所谓轻地者，出军行师，始入敌境，未背险要，士卒思还，难进易退，以入为难，故曰轻地也。当必选精骑，密有所伏，敌人卒至，击之勿疑，若是不至，踰之速去。”

“轻地”，是刚刚进入敌境，又没有背靠险要。士卒的心理，都希望回家，前进很困难，后退却很容易。这种情况，要选精锐骑兵，在侧翼埋伏策应。如果与敌人遭遇，不要犹豫，即刻攻击。因为这时候敌人是在“散地”，战斗意志比我军还要差呢！如果敌人没来，则迅速通过，不要在轻地停留，让士卒们快快抛弃离家的愁绪，死了回家的心。

吴王问孙子:“士卒思还，难进易退，未背险阻，三军恐惧，则如之何? ”

孙子回答:“军在轻地，士卒未专，以入为务，无以战为，故无近其名城，无由其通路，设疑佯惑，示若将去。乃选精骑，衔枚先入，掠其六畜，三军见得，进乃不惧。分吾良卒，密有所伏，敌人若来，击之勿疑；若其不至，舍之而去。”

军队刚刚进入敌境的时候，士卒还没进入状态，非常恐惧。这时候最好不要打硬仗，不要啃硬骨头，不攻城，也不走他防守的大路。出疑兵迷惑敌人，然后由精锐的选锋军穿插进去，拣软柿子捏，到乡下抢掠一番。其他士卒一看，我军打胜仗了！就振奋了，不害怕了。同时分奇兵埋伏，敌人如果来，马上痛击他。敌若不来，迅速通过，不要停留。

对轻地的战术安排处理，体现了我们前面学过的《孙子兵法》的三个思想：一是治气，关注士卒的心理状态，制造一次小胜利来鼓舞士卒，给大家壮胆；二是选锋，普通士卒怕，选锋军不怕，派选锋军去完成打胜仗、抢东西、鼓士气的任务；三是分战法，以正合，以奇胜，大部队快速行军通过，先锋先插进去拣软柿子捏打胜仗，另外还有一支奇兵埋伏策应，以防与敌人遭遇。

九种地势的作战方法（二）：力量的关键是意志力

从散地、轻地、争地的战法，我们看到，始终围绕的都是心理因素，是双方精神力量的消长，是治气。

力量的关键是意志力。

原文

我得亦利，彼得亦利者，为争地……争地则无攻。

华杉详解

3. 争地

“争地”，就是大家最熟悉的那句话：兵家必争之地。

“我得亦利，彼得亦利者，为争地”。谁先占了，就对谁有利。为什么呢，曹操注：“可以少胜众，弱击强。”只要占了这地势，少可以胜众，弱可以击强。所以对方占了争地，你不要去硬攻。

李筌注：“此阨喉守险地，先居者胜，是为争地也。”

杜牧讲了一个战例。淝水之战前，苻坚遣大将吕光征伐西域，吕光平定了西域，载了大批财货东归。这时苻坚却在淝水大败。苻坚一倒台，前秦手握兵权的各方大将都各自有了想法。吕光军抵宜禾（今新疆安西南），前秦凉州刺史梁熙欲关闭境内通道，拒绝吕光入境。

时高昌太守杨翰对梁熙说：“吕光新破西域，兵强气锐，闻中原丧乱，必有异图。河西地方万里，带甲十万，足以自保。若光出流沙，其势难敌。高梧谷口险阻之要，宜先守之而夺其水；彼既穷渴，可以坐制。如以为远，伊吾关亦可拒也。地有所必争，此其机也。度此二阨，虽有子房之策，无所施矣。”但却遭到梁熙的拒绝。

这就是争地的本质，高梧口、伊吾关，是两个可以挡住吕光的争地。吕光听到谍报杨翰的计策，非常担心。部下杜进对吕光说：“梁熙文雅有余，机变不足，他不会听的。咱们利在速进，不必迟疑。如果梁熙能听从杨翰的计策，我把头砍给您。”

梁熙果然嫌二关太远，派五万人在酒泉阻截。吕光长驱大进，杨翰第一个举郡投降，敦煌太守、晋昌太守也相继降了。吕光最后擒斩梁熙，建立了后凉帝国。

所以不管哪个阵营，都不缺明白人，只是主公听不懂，就没办法。韩信井陉之战，广武君李左车给陈余献计说把住井陉口，陈余不听。韩信攻破赵军，斩了陈余，俘虏了李左车，给李左车行礼说，如果用先生您的计策，我可到不了这里。李左车就投到汉军营中为韩信效力。杨翰也一样，一见主公言不听、计不从，知道大势已去，吕光大军一来，他第一个降了。

吴王问孙子：“敌若先至，据要保利，简兵练卒，或出或守，以备我奇，则如之何？”

如果争地被敌人先占了怎么办?

孙子回答说：“争地之法，先据为利，敌得其所处，慎勿攻之，引而佯走，建旗鸣鼓，趣其所爱，曳柴扬尘，惑其耳目，分吾良卒，密有所伏；敌必出救，人欲我与，人弃我取。此争先之道也。若我先至，而敌用此术，则选吾锐卒，固守其所，轻兵追之，分伏险阻；敌人还斗，伏兵旁起。此全胜之道。”

孙子把正反两种情况都讲解得很清楚了。

如果敌人先占了争地，我们不要攻打他。引兵而去，大张旗鼓，车马后面拖上树枝，扬起高高的尘土，假装大军撤退。然后分兵“趣其所爱”，他哪儿心疼咱们去打哪，攻其必救，把他引出来。他必然离开争地来救。我们事先埋伏，他一出来，我们就把那地方占了。这就是争先之道。

反过来，如果是我们先占了争地，敌人用上面说的办法来对付我们呢？我们首先选精锐固守争地。然后派轻兵追击他，一路追击，一路设下埋伏。他若回师来战，我正好伏兵等着他。这就是全胜之道了。

李世民破窦建德的虎牢关之战，就演绎了孙子的争地理论。

隋末之乱，群雄逐鹿，王世充在洛阳称帝，国号郑。窦建德在河北称帝，国号夏。李世民率三万多唐军包围王世充的洛阳城，双方鏖

战八个月，王世充非常顽强，双方都筋疲力尽。这时，窦建德率十万大军来救王世充。窦建德也是能征惯战的英雄豪杰，李世民若撤兵而去，另图再举，也没什么好说的。但这一走，已经要到手的洛阳前功尽弃，郑、夏两国合兵却可打到他的家门口。另一方面，他也看到了一举消灭两大豪杰的机会，也看到了这一战的争地——虎牢关。

李世民留李元吉围洛阳城，自己只率了三千五百骑兵，昼夜兼程，直奔虎牢关，并仅仅赶在窦建德之前到达。当李世民入驻虎牢关时，窦建德已仅仅距关三十里。

入关的第二天，李世民就给窦建德的夏军打了一个小规模的伏击战，挫挫夏军锐气。他率五百骑兵出关，命秦叔宝、程咬金布下埋伏，自己和尉迟敬德仅带四个骑兵去夏营挑战，把敌人引了数千骑出来，杀了个人仰马翻，俘虏了夏军两员大将。

就像前面散地、轻地时说的，说起来是不同的地势，实际上都是心理战，是“治气”，治自己的士气，治对方的士气。窦建德十万大军，气势如虹而来，唐军三千五百人要灭掉对方，难免人人忐忑。李世民一天都不耽搁，乘对方立足未稳，马上亲自上阵，去打一个胜仗。这样自己的士气就雄起了，对方的心情就郁闷了。

李世民就这么跟窦建德耗，一夫当关，万夫莫开，在虎牢关挡了他十万大军一个多月。时不时轻兵出去斩杀一通，夏军就是攻不进虎牢关。

李世民广派斥候，抓住机会，又派骑兵一千人去劫了夏军粮道，缴获全部粮草辎重。粮草辎重一失，形势急转直下，夏军士气越来越低落。

折腾了一个多月，李世民觉得差不多了，放出烟幕弹，说唐军要牧马，马都放出去吃草了，骑兵没马用。窦建德全军出动，抓住这机会来决战。夏军清晨列阵，一直熬到中午还没开战，士卒都又饿又疲。李世民召回战马，突然发起总攻，三千五百人一举冲垮了夏军十万，直接生擒了窦建德。把窦建德押囚车里推到洛阳城下，喊王世充来看："你的救兵来了！"王世充一看崩溃了，出城投降了。

李世民问窦建德："我打王世充，关你什么事，你大老远跑来犯我兵锋？"

窦建德讨好说："我如果不自己送上门来，怕有劳您远取。"这气势一点点都没有了，哪里是一个称王称帝的英雄豪杰说的话！

所以从散地、轻地、争地的战法，我们看到，始终围绕的都是心理因素，是双方精神力量的消长，是治气。

力量的关键是意志力。

九种地势的作战方法（三）：与第三方结盟

原文

我可以往，彼可以来者，为交地；（……交地则无绝。）诸侯之地三属，先至而得天下众者，为衢地；（……衢地则合交。）入人之地深，背城邑多者，为重地；（……重地则掠。）

华杉详解

4. 交地

我可以往，彼可以来者，为交地。

曹操注："道正相交错也。"

杜牧注："川广地平，可来可往，足以交战对垒。"

杜佑注：“交地，有数道往来，交通无可绝。”

何氏注：“交地，平原交通也，交通四远，不可遏绝。”

交地，就是平原无险，道路四通八达。甚至没有道路也可畅行无阻，我来得，敌人也来得，谁也挡不住谁。

在交地的作战原则是什么呢？孙子说：“交地则无绝。”

曹操注：“相及属也。”就是你的部队要首尾相接，中间不要有空档，有空档，就容易被人截断，吃掉了你的尾巴，或分割，分别包围了，让你首尾不能相应。

杜牧注：“川广地平，四面交战，须车骑步伍，首尾联属，不可使之断绝，恐敌人乘我。”

王皙注：“利粮道也，交相往来之地，亦谓之通地。居高阳以待敌，宜无绝粮道。”

王皙提出了粮道的问题。交相往来之地，叫交地，也叫通地。在这样的地势，部队要集结，居高阳之地以待敌，并保障粮道的安全。

所以部队不要分割，也不是绝对的。孙子说“交地则无绝”，是不要断绝，并不是绝对的首尾相属在一起，一点也不分开。比如要保障粮道，就要分兵去保粮道。要占高阳之地，也可能分兵一部，另据地形，成掎角之势。主动的分兵，并不叫“绝”，而是要你注意行军布阵不要有空档，要能相互策应，保持联系，不能让敌人乘虚而入。

吴王问孙子：“交地吾将绝敌，使不得来，必令吾边城修其守备，深绝通道，固其隘塞。若不先图之，敌人已备，彼可得而来，吾不得

而往，众寡又均，则如之何？”

在交地这样的地势，我要断绝敌人，不让他来，一定是让我国边城加强守备，修筑工事，把守要道。但如果没有事先准备，被敌人抢了先，他可以来，我则去不了，兵力上又没有优势，该怎么办呢?

孙子回答说：“既我不可以往，彼可以来，则分卒匿之，守而易怠，示其不能。敌人且至，设伏隐庐，出其不意。”

既然我军去不了，敌人却可以来，我就分兵埋伏，向敌军示弱，等他长驱大进，我再出伏兵击他。

5. 衢地

诸侯之地三属，先至而得天下众者，为衢地。

衢地好理解，诸侯之地三属，就是三国交界之地。我们说某地“鸡鸣三省”，早上公鸡叫，三个省的人都听见，这就是衢地。浙江省衢州市，比三省还多一省，闽浙赣皖四省交界，是四省边际的交通枢纽和物资集散地，这是超级衢地，所以干脆以衢为名，叫衢州了，素有“四省通衢、五路总头”之称。

那衢地为什么“先至而得天下众”呢？天下，就是诸侯。在敌我之旁，还有第三国，我们谁先到了，和第三国结交，得到第三国之助，

那就形成二打一的形势，我们胜算就大了。所以“衢地则合交”，在衢地的战略方针，是搞好外交，和第三国结盟。

梅尧臣注：“彼我相当，有旁国三面之会，先至则得诸侯之助也。”

吴王又问孙子了：“衢地必先，若吾道远发后，虽驰车骤马，至不能先，则如之何？”

衢地必先，我懂了，但如果我隔得远，军队出发得迟了，就算快马加鞭，也没法先到，怎么办呢?

孙子说：“诸侯参属，其道四通。我与敌相当，而旁有他国，所谓先者，必先重币轻使，约和旁国，交亲结恩，兵虽后至，众已属矣。我有众助，彼失其党，诸国犄角，震鼓其攻，敌人惊恐，莫之所当。”

先到，不等于军队先到，是外交使者先到，带着重币厚礼，先定盟约。军队虽然后到，盟约已成。两国合攻，敌人莫之能挡。这就是《谋攻篇》说的“上兵伐谋，其次伐交”的道理。

正兵诱敌，奇兵伏击

原文

敌疑通途，私除要害之道，乃令轻车，衔枚而行，扬其尘埃，饵以牛马。敌人若出，鸣鼓随之；阴伏吾士，与之中期，内外相应，其败可知也。

华杉详解

敌疑通途。

敌人以为我们和后方交通顺畅。

私除要害之道。

他就撤除了守备，因为以为我们有别的通路。

乃令轻车，衔枚而行。

我们就派轻车快马衔枚急进，悄悄地去前面埋伏。这是派出去的奇兵。

扬其尘埃，饵以牛马。

这是正兵，大张旗鼓去诱敌。

敌人若出，鸣鼓随之。

敌人如果上钩，再使劲敲鼓让他跟随我来。

阴伏吾士，与之中期。

正兵把敌军引到我们埋伏奇兵的地方。“中期”，期待的，计划好的时间地点。

内外相应，其败可知也。

伏兵起，夹击敌军。

九种地势的作战方法（四）：险恶地形迅速通过

原文

行山林、险阻、沮泽，凡难行之道者，为圮地；（……圮地则行。）

华杉详解

7. 圮地

山林、险阻、水网、湖沼等难于通行的地区，就叫圮地。

贾林注:“经水所毁曰圮。”

曹操注:“少固也。”

何氏注:“圮地者，少固之地，不可为城垒沟隍，宜速去之。”

圮地怎么办?“圮地则行”，下面都是水，没法固定，没法筑城，没法修筑工事，没法扎营，只能快速通过，不要停留。

吴王问孙子:“吾入圮地，山川险阻，难从之道，行久卒劳，敌在吾前，而伏吾后；营在吾左，而守吾右；良车骁骑，要吾隘道，则如之何？”

我军进入圮地，山川地形险恶，道路难以行走。行军时间太长，士卒疲劳。前有强敌，后有伏兵。左有敌营，右有敌阵，敌军再以轻车骁骑，在隘道口截击我们，怎么办?

孙子说:“先进轻车，去军十里，与敌相候，接期险阻。或分而左，或分而右；大将四观，择空而取，皆会中道，倦而乃止。”

先派出轻车，前进到我军前面十里左右，寻找险要的地方，瞻望候敌，和他接战。后面的部队左右迂回，大将四面观察，寻找敌人空隙突破，之后与前锋在合适的地方会合。到了疲倦的时候，就停止进攻，固守修整。因为圮地行动不便，消耗太大，要注意保存体力。

九种地势的作战方法（五）：突围要靠奇谋

原文

所由入者隘，所从归者迂，彼寡可以击吾之众者，为围地；（……围地则谋）

华杉详解

8. 围地

“围地”的“围”，不是“十则围之”的“围”，不是敌军把我们包围了，是地形把我们包围了。“所由入者隘”，进去的道路很狭窄。而“所从归者迂”，要想回来，道路则迂回、曲折、遥远。困在这样的地形里，敌人用很少的兵力就可以击败我们。这就叫围地。

李筌注：“举动难也。”

杜牧注：“出入艰难。”

就是说不仅进得去，出不来，而且作战也施展不开。

这怎么办呢？孙子的忠告是：“围地则谋。”就是说：要想办法！

可见真是没办法！没有奇谋诡计，就出不来了。

吴王问孙子：“吾入围地，前有强敌，后有险难，敌绝我粮道，利我走势，敌鼓噪不进，以观吾能，则如之何？”

我们被敌人困在围地了。前有强敌，后有险阻，敌人断绝了我军粮道，引诱我退军。他擂鼓呐喊，但是又不进攻，观察我们的反应，这时候应该怎么办呢？

孙子回答：“围地之宜，必塞其阙，示吾所往，则以军为家，万人同心，三军齐力。并炊数日，无见火烟，故为毁乱寡弱之形。敌人见我，备之必轻。则告励士卒，令其愤怒，陈伏良卒，左右险阻，击鼓而出，敌人若当，急击务突。我则前斗后拓，左右掎角也。”

进了围地，首先阻塞隘口，不让敌人攻进来，也显示我们并不准备冲出去。向敌我双方都展示出坚守的意志，这样我们的士卒也能“宾至如归”，以军为家，万众一心，安心御敌。一次把几天的饭做好，敌人看不见我们的炊烟，以为我们没粮食了。

故意装出毁乱寡弱之形。比如前面《行军篇》说的“杖而立者，饥也；汲而先饮者，渴也；旌旗动者，乱也；吏怒者，倦也；谆谆翕翕，徐与人言者，失众也……”，我们可以一条一条表演给他的斥候看。

这样敌人以为我们快不行了，准备收取胜利果实了，心情放松了，戒备不严了。

这时我们召开决战动员大会，告励士卒，激起敌我仇恨，令其人人奋勇，个个愤怒。依托左右险阻地形，精锐尽出，一鼓作气，冲锋前进。敌人如果来挡，即刻强攻，务必突围出去。前锋猛斗，后军扩大战果，左右两军策应，倾巢突围，一鼓而下。

吴王又问："敌在吾围，伏而深谋，示我以利，萦我以旗，纷纭若乱，不知所之，奈何？"

反过来，敌人在围地，潜伏很深，计谋也很深。用小利来引诱我们。像上面说的一样，演戏给我们看——"旌旗动者，乱也"——旗舞得乱七八糟的，好像他们已经乱了。判断不了他们要干什么，也不知道我们该干什么，怎么办?

孙子回答："千人操旌，分塞要道，轻兵进挑，陈而勿搏，交而勿去，此败谋之法。"

孙子说，派出军队，多持旌旗，分别把守各个要道，显得到处都很多兵力的样子。然后派出轻兵挑战，主力严阵以待，不和他相互冲击交叉肉搏，接战稳住阵脚而不撤退。这样看看他要干什么，可破解他的计谋。

“置之死地而后生”，是九死一生

要学的是怎么不进入死地。进入死地之后，不能追求生，而是追求必死，但死得够本，多捞几个垫背的，这样或许有生的可能。

所有的冒险都不是用来学习的，只是逼到那份上之后，看你的命硬不硬。

原文

疾战则存，不疾战则亡者，为死地。（……死地则战。）

华杉详解

9. 死地

死地和围地的区别是，围地等得，死地等不得。死地怎么办？死地则战，必须马上作战，因为疾战则存，不疾战则亡。

这一点很重要！因为大多数情况下，都是可以等的。但是将领以为不能等，以为“疾战则存，不疾战则亡”，最后成了“不作死，就不会

死”的结局。

其实死地不是疾战就一定能存。如果快快作战就能生存，那就不叫死地，叫“快活地”了。死地，就是基本都会死，生的希望已经没有了，所以不求得生，但求死得够本，捞几个垫背的一起死！这就是亡命徒，战斗力就可怕了。

各家怎么讲死地呢？

曹操注：“前有高山，后有大水，进则不得，退则有碍。”

李筌注：“阻山，背水，食尽，利速不利缓也。”

李靖说得比较全：“或有进军行师，不因向导，陷于危败，为敌所制。左谷右山，束马悬车之径；前穷后绝，雁行鱼贯之岩；兵陈未整，而强敌忽临，进无所凭，退无所固，求战不得，自守莫安。驻则日月稽留，动则首尾受敌。野无水草，军乏资粮，马困人疲，智穷力极。一人守隘，万夫莫向，若彼要害，敌先据之，如此之利，我已失守，纵有骁兵利器，亦何以施其用乎？若此死地，疾战则存，不疾战则亡。当须上下同心，并气一力，抽肠溅血，一死于前，因败为功，转祸为福。”

李靖讲了七种死地的情况：

一、“进军行师，不因向导，陷于危败，为敌所制”

进军行师，没找向导，自己盲目前进，迷了路，陷入危险的败局，为敌人所制。

所以我们学习死地，重点不是学习到了死地怎么作战，而是学习怎么不被逼入死地，陷于绝境。李靖的第一条，就是地图一定要研究清楚，行军一定要有向导，才不会陷入死地。历代名将，都是把地图看得滚瓜烂熟，没事就看地图。刘邦入关破秦，美女金帛无所取，萧何先去国家档案馆把天下地图全收了。林彪、粟裕打仗不打仗，都是成天对着地图发呆，胸中百万雄兵在那地图上来回演习。

二、“左谷右山，束马悬车之径”

左有深谷，右有高山，马得牵着，车轮子都有一半悬空的线路。敌人来了都不用打，挤一下我们就全掉下去了。

三、“前穷后绝，雁行鱼贯之岩”

前后都没路，只能雁行鱼贯一个跟一个通过的悬崖。

四、“兵陈未整，而强敌忽临，进无所凭，退无所固”

刚抵达战场，兵形未整，既没有构筑工事，也没有来得及列阵，敌人就冲过来了。这时候要前进，没有策应，形不成冲击力；要后退，没有掩护，一退就成了溃退。

这种情况怎么办，兵法前面已经讲了，先处战地者胜，后处战地者败，以虞待不虞者胜。所以别人早准备好了，我们则乱哄哄的才

到，没组织起来。所以基本就是个败局，没办法，只能一团混战，看自己平时训练，将士战斗力如何，有没有能力挽狂澜的英雄，杀出一线生机。

如果活出来，记住下回，一定要先到战场，先准备好。如果敌军已经先到了。咱就不到那儿去，隔三五十里扎营布阵，引他来。“兵陈未整，而强敌忽临，进无所凭，退无所固”的就是他了。赵奢破秦军，离敌营五十里下寨，引他来，留五十里路给他走，就是这招。

五、“求战不得，自守莫安，驻则日月稽留，动则首尾受敌”

求战，则打不着敌人；自守，又无险可守。驻扎则旷日持久，没有转机；行动则前后受敌，动弹不得。

六、“野无水草，军乏资粮，马困人疲，智穷力极”

比如进了戈壁沙漠，人无水，马无草，军无食，马困人疲，力量到了极限，穷途末路，无计可施。

七、“一人守隘，万夫莫向，若彼要害，敌先据之。如此之利，我已失守，纵有骁兵利器，亦何以施其用乎”

一夫当关万夫莫开的要害之地，被敌人先占了，卡住了我们的脖子，再有骁兵利器，也发挥不出来了。

遇到这七种死地，疾战则存，不疾战则亡。当须上下同心，并气一力，抽肠溅血，一死于前，因败为功，转祸为福。

吴王问孙子：“吾师出境，军于敌人之地。敌人大至，围我数重，欲突以出，四塞不通。欲励士激众，使之投命溃围，则如之何？”

我军被包围在死地，如何激励士卒突围？

孙子回答：“深沟高垒，示为守备。安静勿动，以隐吾能。告令三军，示不得已。杀牛燔（fán）车，以飨吾士。烧尽粮食，填夷井灶，割发捐冠，绝去生虑。将无余谋，士有死志。于是，砥甲砺刀，并气一力，或攻两旁，震鼓击噪，敌人亦惧，莫知所当。锐卒分行，疾攻其后。此是失道而求生。故曰，‘困而不谋者穷，穷而不战者亡。’”

深沟高垒，向敌人显示我们要坚守，安静勿动，敌人不知道我们在干什么。然后开动员大会，告诉士卒们危急的形势，把牛杀了，车烧了，大家吃一顿大餐，准备做个饱死鬼。把粮食烧了，水井填了，灶平了，不准备做下一顿饭了。大家都剃光头，帽子扔了，头都不要了，留帽子有何用？

这样通过各种发狠的仪式，把大家都激励起来，以必死之心，冲出去。

“置之死地而后生”，是九死一生，存活率太低，不能学。要学的是怎么不进入死地。进入死地之后，不能追求生，而是追求必死，但死得够本，多捞几个垫背的，这样或许有生的可能。

所有的冒险都不是用来学习的，只是逼到那份上之后，看你的命硬不硬。千万不要学韩信，自己把军队列水边，背水一战。韩信的背水一战，只是故事的一部分，他还有两千人在后面策应。他的置之死地而后生，根本就是假的。如果他其他什么兵都没有，就那一万人，全部在水边死地，而他居然活出来了，那才叫置之死地而后生。

人们都喜欢夸大，都喜欢添油加醋，夸大才有戏剧性，而每个人都偏好戏剧性，写正史的人，也偏好戏剧性，正史里调味料也加得不少。但事实都是冰冷的。所以我们读史，不要自己陷入戏剧性偏好的陷阱里去，以为自己可以把那戏码再演一遍，你去演的时候，就会发现现实的剧本根本不是那样的。

现实的剧本是：进入死地的都死了，所以才叫死地。

吴王问:“若吾围敌，则如之何? ”

如果是我们把敌人围在死地呢?

孙子答:“山峻谷险，难以逾越，谓之穷寇。击之之法，伏卒隐庐，开其去道，示其走路。求生透出，必无斗意，因而击之，虽众必破。”

兵法说:“若敌人在死地，士卒勇气，欲击之法，顺而勿抗，阴守其利，必开去道，以精骑分塞要路，轻兵进而诱之，陈而勿战，败谋之法也。”

那就别围死了，一定给他开一条生路，让他跑。人一旦有了生路，就不想死，战斗意志就弱了，一心想逃亡求生。这时候在他逃跑

的路上埋伏精骑，跑一段吃掉一截，再跑一段再吃掉一截，一路追杀，不仅更能保障全胜，而且保证我军不受损失。

比如你围了一千人，如果围得水泄不通，务求全歼，你可能要付出八百人的代价，因为那是一千亡命徒啊。如果放一条路给他们跑，然后沿途一截一截地吃，可能跑掉二十个，但我军的伤亡可以在十人以下。

临战指挥的艺术，首要是扰乱敌人

原文

所谓古之善用兵者，能使敌人前后不相及，众寡不相恃，贵贱不相救，上下不相收，卒离而不集，兵合而不齐。合于利而动，不合于利而止。敢问：敌众整而将来，待之若何？曰：先夺其所爱，则听矣。

华杉详解

古代善于用兵的人，有如下几条指挥艺术：

能使敌人前后不能相及。

让敌军前后部队不能相互策应。

梅尧臣注：“设奇冲掩。”埋伏奇兵，冲散他、掩杀他，让他首尾不能相应。

众寡不相恃。

能使敌军主力和小部队不能相互依靠。梅尧臣注:“惊扰之也。”

贵贱不相救，上下不相收。

官兵之间不能相互救应，上下不能收容，散乱、仓皇，都找不到组织了。

卒离而不能齐，兵合而不能齐。

士卒散乱不能集合起来，集合起来也不能形成整齐的阵列。

杜牧注:“多设变诈，以乱敌人，或冲前掩后，或惊东击西，或立伪形，或张奇势，我则无形以合战，敌则必备而众分。使其意慑离散，上下惊扰，不能合和，不得齐集。此善用兵也。”

军队，组织起来才是军队，如果没有组织，一百万人也是待宰的羔羊而已。所以指挥作战的艺术，就是打乱敌人的组织。

合于利而动，不合于利而止。

能够造成有利于我军的局面，就行动；不能造成有利于我军的局面，就停止。

曹操注：“暴之使离，乱之使不齐，动兵而战。”

李筌注：“挠之令见利乃动，不动则止。”

就是扰乱他，他乱了，有机可乘，就攻击。如果他没乱，就不要进攻。

敢问敌众整而将来，待之若何？

曰：先夺其所爱则听矣。

指挥的艺术是先扰乱敌人。但是，如果敌军不乱，而且人数众多，阵型整齐地向我进攻，怎么办呢？

答：那就先夺其所爱。

曹操注：“先夺其所恃之利。若先居利地，则我所欲必得也。”

曹操说“敌军所爱”是什么呢，就是他依恃的有利条件。我们先占了地利，我们就主动了。

张预注：“敌所爱者，便地与粮食耳，我先夺之，则无不从我之计。”

敌人“爱”的，一是有利地形，二是粮食。把这两样给他夺了，他就慌了、乱了，就没法雄赳赳、气昂昂地向我们冲杀了。

前面学的李世民破窦建德的战例，就是三千五百人先夺了虎牢关，把窦建德十万大军挡在关外。然后又寻机灭了窦建德的运粮部队，夺了粮食，窦建德自然就乱了。

养兵千日，用兵一时

原文

兵之情主速，乘人之不及，由不虞之道，攻其所不戒也。

凡为客之道：深入则专，主人不克；掠于饶野，三军足食；谨养而勿劳，并气积力；运兵计谋，为不可测。投之无所往，死且不北。死焉不得，士人尽力。兵士甚陷则不惧，无所往则固，深入则拘，不得已则斗。是故，其兵不修而戒，不求而得，不约而亲，不令而信。禁祥去疑，至死无所之。吾士无余财，非恶货也；无余命，非恶寿也。令发之日，士卒坐者涕沾襟，偃卧者涕交颐，投之无所往，诸、刿之勇也。

华杉详解

凡为客之道，深入则专，主人不克。

“为客”，侵入别国，客场作战。

“深入则专”，深入重地，士卒不敢逃亡，只能心志专一，拼命作战。

“主人不克”，敌军抵挡不住。因为我军在重地，敌军在散地。前面说了，散地则无战，他的战斗意志不如我们。

杜牧注：“言大凡为攻伐之道，若深入敌人之境，士卒有必死之志，其心专一，主人不能胜我也。克者，胜也。”

掠于饶野，三军足食。

“重地则掠，因粮于敌”。在敌国富饶的田野上抢掠，三军人马吃饱。

谨养而勿劳，并气积力，运兵计谋，为不可测。

注意休养士卒，积蓄锐气，集中力量，用兵设谋，让敌人无法猜度。

曹操注：“养士并气，运兵为不可测度之计。”

杜牧注：“斯言深入敌人之境，须掠田野，使我足食，然后闭壁养之，勿使劳苦，气全力盛，一发取胜，动用变化，使敌人不能测我

也。”

深入敌境，抢掠田野，丰衣足食。然后呢？然后闭壁养之，深沟坚壁，养精蓄锐，气全力盛，然后一战而定。

王翦灭楚，就是这个战法。王翦率六十万秦军灭楚，到了楚国，安营扎寨，深沟高垒，养精蓄锐，每日只是在军营里开运动会，让士兵们投石为戏。楚军挑战，王翦就是闭壁不与他战。秦军人多，楚军也不敢攻进来。这一养，就养了一年！楚人严阵以待了一年，姿势都僵了，开始活动活动，移动军队。楚军一移动，王翦即刻挥师决战掩杀，一战而定，楚国灭亡。

“谨养而勿劳，并气积力”，这句话信息量很大。人们看战争，关注的都是战斗本身。而战斗本身，只是战争的一部分，甚至可能不是最重要的部分。孙子说“先胜而后战”，等到开始战斗的时候，那是已经胜了才战的，是胜而战之，不是战而胜之。战前我们要具备什么条件，又等到敌军的什么条件出现在发动，这才是战争的秘密所在。

曾国藩带湘军，没有那么多奇谋巧计，就是扎扎实实，步步为营。在曾国藩的日记里，当士兵旷日持久驻营围敌，他关注的都是肉食够不够，蔬菜有没有，最后下令：每一营，一定要种菜养猪。这样自己有新鲜蔬菜肉食，搞好生活，又能勤劳动，以养精蓄锐。

俗话说：“养兵千日，用兵一时。”一般用来告诫士卒，国家养你，你要到战场上报效祖国。不过这话原意并非讲这个，出处是《南史·陈暄传》：“兵可千日而不用，不可一日而不备。”

三层意思。一是养兵千日，兵养着，谨养而勿劳，并气积力，你不用，这气力都在。一用，就用掉了。

二是用兵一时，所以一定要等到那关键的一时，敌人有不及、不虞、不戒的时候，迅雷不及掩耳一把用出去，才能制胜。就像两个人拿着刺刀决斗，你刺刀在手里拿着，没刺出去，气力都在。你一把刺出去，没刺着对方，刺刀又没收回来，这时候你就门户大开，气力全无，几乎是不设防的状态，对方一抓住这机会，你就完了。

所以刺刀的力量在于没刺出去的时候，刺出去就得有结果，如果刺出去没结果，恐怕就要被别人结果了。

第三层意思，是上一节说的，防备一刻不能松懈，一松懈，就被敌人端了。

投之无所往，死且不北。

把部队投到无路可走的地方，士卒宁愿战死，也不会逃跑。因为“无所往”，也没地方逃。

死焉不得，士人尽力。

“死焉不得”，士卒敢于拼死，焉有不得胜之理。曹操注：“士死，安不得也。”

“士人尽力”，士兵到了这种境地，就不得不尽力了。曹操注：“在难地，心并也”，必须齐心并力。

《尉缭子》说：“一贼仗剑击于市，万人无不避之者，非一人之独勇，万人皆不肖也，必死与必生固不侔也。”

一个强盗拿着剑在街上砍，万人皆避之。不是说这一个人勇敢，万人都懦弱。是因为他有必死之心，而其他人都想活。所以他是恐怖分子，很恐怖啊。

兵士甚陷则不惧。

陷于危亡之地，人人持有必死之志，他就不怕敌人了。已经死了，有什么可怕的？最可怕不就是死吗？

无所往则固，深入则拘，不得已则斗。

曹操注：“拘，缚也。”捆起来。俗话说：“咱们是一根绳上的蚂蚱。”士卒深入敌境，到了无路可去的地方，就像被捆在了一起，必须齐心兵力死战。

杜牧注：“不得已者，皆疑陷在死地，必不生，以死救死，尽不得已也，则人皆悉力而斗也。”

“以死救死”，这四个字很关键，不是拼死求生，一有了生念，就不容易拼死了，可能投降了，可能想办法逃跑了。而是没有生念，就是死，多捞几个垫背的。这才有生机。

是故其兵不修而戒，不求而得，不约而亲，不令而信。

这样的军队，不用整顿告诫，都懂得戒备；不要上级要求，都懂得出力；不要约束鼓励，都能亲密团结；不用三令五申，都会遵守纪律。

张预注解说：“同舟而济，则吴越何患乎异心也。”

张预说的，是一个成语：吴越同舟。春秋时，吴越两国世代交战，两国是敌国、仇国。一天在一条渡船上，两国百姓都有，相互敌视。船到江心，天气突变，风雨大作，船眼看要颠覆，必须马上爬上把桅杆把帆降下来。这时船上的人，无论吴人越人，都争先恐后往上冲，同心协力，降下了船帆。这就叫风雨同舟，不用人做“团结就是力量”的思想工作，仇人也能变亲人，形势比人强。

禁祥去疑，至死无所之。

禁止迷信活动，消除部属的疑惑，战斗至死，也不逃走。

曹操注："禁妖祥之言，去疑惑之计。"

杜牧注："黄石公曰，'禁巫祝不得为吏士卜问军之吉凶，恐乱军士之心。'言既去疑惑之路，则士卒至死无有异志也。"禁止巫婆神汉为士卒卜算吉凶，以防乱了军心，则士卒专心致志，誓死作战。

当然也有反其道而行之的，将领装神弄鬼，给军队卜算一个大吉大利，让大家奋勇作战。田单守即墨，就用这办法，让一个士兵扮成神仙，向他行礼，侍奉他，每发令，都说是神仙的意思。

吾士无余财，非恶货也；无余命，非恶寿也。

我们的士兵没有多余的钱财，不是他们不爱财货，是要钱就不能要命；我们的士兵没有贪生怕死的人，不是他们不想长命，是不拼命就不能保命。

曹操注："皆烧焚财物，非恶货之多也；弃财致死者，不得已也。"

杜牧注："若有财货，恐士卒顾恋，有苟生之意，无必死之心也。"

张预注："货与寿，人之所爱也，所以烧掷财宝、割弃性命者，非憎恶之也，不得已也。"

令发之日，士卒坐者涕沾襟，偃卧者涕交颐，投之无所往，诸、刿之勇也。

当作战命令下达的时候，士兵们坐着的泪湿衣襟，躺着的泪流满面。但当你把他们投到除了向前拼命以外无路可走的地方，他们个个都像专诸和曹刿一样勇敢。

专诸有多勇敢呢？他受吴公子光（就是后来的吴王阖闾）的命令去刺杀吴王僚。公子光请吴王僚来家吃饭，专诸去上菜，上一条鱼，匕首藏在鱼肚子里面。当专诸从鱼肚子里抽出匕首刺向吴王僚的时候，吴王僚卫士的长矛已刺进他的背上。但他还是拼尽最后一口气，把吴王僚刺死了。

曹刿的勇敢呢？曹刿就是鲁国大夫，前面讲过的，在长勺之战，让齐军一鼓作气、再而衰、三而竭的曹刿。曹刿曾跟随鲁庄公与齐桓公在东阿相会，用匕首挟持齐桓公，定下盟约，收复失地。

把所有人绑上战车，谁也下不来

原文

故善用兵者，譬如率然。率然者，常山之蛇也。击其首则尾至，击其尾则首至，击其中则首尾俱至。敢问：兵可使如率然乎？曰：可。夫吴人与越人相恶也，当其同舟而济而遇风，其相救也如左右手。是故方马埋轮，未足恃也；齐勇如一，政之道也；刚柔皆得，地之理也。故善用兵者，携手若使一人，不得已也。

华杉详解

善于用兵的人，就像“率然”一样，率然，是常山上的一种蛇。你打他的头，尾巴就来救应；你打他的尾，头就来救应；你打他中间，首尾一起来救应。

我们能不能让军队像率然那样呢？回答是肯定的。吴国人和越国人是世仇，但是当他们同舟共济，遇到暴风雨，他们都能像左手救右手一样协调的相互救援，军队何尝不能呢？

是故方马埋轮，未足恃也。

“方马”，拴住马；“埋轮”，把车轮埋起来。所以用把马拴起来，把车轮埋起来的办法来防止士卒逃跑，是靠不住的。

曹操注：“方马，缚马也。埋轮，示不动也。此言专难不如权巧。”你强迫士卒，不如利用权变之巧，造成他不得不死战的形势。

缚马为什么叫“方”呢？杜牧注：“缚马使为方阵。”不是把马缚在拴马桩上，是前马后马左马右马拴在一起，拴成方阵，不让他跑！

齐勇如一，政之道也。

杜牧注：“齐正勇敢，三军如一，此皆在于为政者也。”

陈皞注：“政令严明，则勇者不能独进，怯者不能独退，三军之士如一也。”

张预注：“既置之危地，又使之相救，则三军之众，齐力同勇如一夫，是军政得其道也。”

刚柔皆得，地之理也。

曹操注："强弱一势也。"让强者和弱者都能发挥作用，主要在于适当利用地形，使我军处于有利态势。

张预注："得地利，则柔弱之卒亦可以克敌，况刚强之兵乎？刚柔俱获其用者，地势使之然也。"

手下的兵有强有弱，要让强者弱者，都能并获其用。比如李世民三千五百人破窦建德十万大军的战例。三千五百人怎么用呢？三千人守着虎牢关，那一夫当关万夫莫开，敌人也攻不进来。他带五百最强的出关挑战，让程咬金和秦叔宝率领，在路旁埋伏。然后他带着这五百强里最强的六个人，其中两个超级牛人，他本人和尉迟敬德，去挑战。李世民说："有我这张弓，和你那把长矛，千军万马也近不了我们身！"他两个，带四个骑兵，就直挑窦建德大营，引了几千敌军到伏击地点，打了一个大胜仗。这胜仗开局一打，守关的三千人士气大振。这就是强弱并用，刚柔皆得。

故善用兵者，携手若使一人，不得已也。

所以善于用兵的人，能使全军携手作战，团结如一人，因为他能造成那不得不服从的情势，人人势不得已，只能听他的，除此无路可走，都被他绑在了战车上。

李筌注："理众如理寡也。"这和前面《势篇》说的"治众如治寡，斗众如斗寡"是一个道理，掌握军政之道的人，指挥多少人，都和一个人一样自如，同进同退，齐心协力。

作为领导者，不是风风火火、忙忙碌碌，而应该镇静平和、不紧不慢

我们想成功，想得到成功，总是在动中得，通过自己的动，去把捉，去抓取。而往往东抓西抓，却空劳把捉，什么也没抓住。能不能静下来，认真思考，踏实积累，不是在动中抓，而是让成果在静中来。这是兵家的思想，也是佛家的思想，是军事思想，也是人生智慧。

原文

将军之事，静以幽，正以治，能愚士卒之耳目，使之无知；易其事，革其谋，使人无识；易其居，迂其途，使人不得虑。帅与之期，如登高而去其梯；帅与之深入诸侯之地，而发其机，焚舟破釜若驱群羊，驱而往，驱而来，莫知所之。聚三军之众，投之于险，此谓将军之事也。

华杉详解

将军之事，静以幽，正以治。

曹操注："谓清净，幽深，平正。"

杜牧注："清净简易，幽深难测，平正无偏，故能致治。"

作为领导者，不是风风火火，忙忙碌碌，咋咋呼呼，而是镇静平和，不紧不慢，有充分的时间思考，有条有理，举止适度，一切尽在掌握。

我们想成功，想得到成功，总是在动中得，通过自己的动，去把捉，去抓取。而往往东抓西抓，却空劳一场，什么也没抓住。能不能静下来，认真思考，踏实积累，不是在动中抓，而是让成果在静中来。这是兵家的思想，也是佛家的思想，是军事思想，也是人生智慧。所以有人说，太忙的人不会成功。

我们想管住别人，对别人很多的规矩，很多的要求，却没有想正人先正己，用自己的正，带来整支军队的正。所谓正人先正己，儒家说："正心诚意修身齐家治国平天下"，兵家也有正身以齐军的道理。曾国藩的将道，突出一个"廉"字。他说士兵不懂兵法，也不知道谁本事大，但是在银钱上，个个都十分在意。若将领贪腐，他必不服你；若将领在银钱上特别清楚廉洁，他就认你。再能奖惩明白，还能让大家都得点好处，就个个都愿意跟你作战。

能愚士卒之耳目，使之无知。

这不是愚民，是保密。不能让士卒知道作战意图。每个人只知道自己的任务，不知道整体的作战意图和计划。这是军事保密的需要。

曹操注：“民可与乐成，不可与虑始。”领导者的责任是让大家满怀信心地跟你干，不能让士兵跟你一起操心怎么办。孔子说：“民可使由之，不可使知之。”也是这个道理，每个人只知道自己的任务，为将者掌握全局。

易其事，革其谋，使人无识；

行动经常变化，计谋不断更新，别人无法识破机关。

杜牧注：“所为之事，所有之谋，不使之其造意之端，识其所源之本也。”让大家都知其然而不知其所以然，则没人能推测你下一步的行动。

张预注：“前所行之事，旧所发之谋，皆变易之，使人不可知也。”总是变来变去，谁也不知道你下一步要做什么。因为军队里，不只是有你的兄弟父子兵，还有敌军间谍，还有不知道自己在不知不觉泄密的自己人。所以不能让任何人可以推测你的下一步行动，就要打乱一切让别人看起来有规律可循的东西。

另一方面，你反复无常，又怎能让大家都听你的呢？这又需要耍些手段。张预讲了唐朝名将裴行俭的一个故事，他刚让大家扎好营

盘，突然下令移营到山上重新扎营。大家都非常不情愿，十分不满。到了晚上，突然下大暴雨，先前扎营的地方都被淹了，水深丈余。大家都惊叹，问您怎么知道要下雨呢？裴行俭说：“以后我叫你们干啥就干啥，别问我知道什么，为什么知道。”

裴行俭这一手很高，他若跟大家说可能要下雨，结果又没下，那他以后说什么大家就不信了。他啥也不说，如果晚上没下雨，也没人会和他的命令联系起来，无损他的威信；下雨了，他就成了料事如神，威信更高了。

易其居，迂其途，使人不得虑。

驻军经常变换地方，行军多绕弯路，谁也不知道要去哪。

要让手下人保密，最好的方法就是他不知道那秘密，那敌人派多少间谍进来，也是白搭。

帅与之期，如登高而去其梯。

主帅交给部属任务，就像派他登上楼，然后抽掉梯子，他只能上，不能退。

帅与之深入诸侯之地，而发其机，焚舟破釜，若驱群羊，驱而往，驱而来，莫知所之。

主帅率领军队深入敌境，就像拔弩机而射出箭一样，只可往而不可返；把船烧了，把饭锅砸了，就在今日决一死战。将帅指挥士兵，就像驱赶羊群一样，赶过去，赶过来，大家只知道跟着走，而不知道要去哪里。

李筌注：“还师者，皆焚舟梁，坚其志，既不知其谋，又无返顾之心，是以如驱羊也。”船烧了，桥没了，死了撤退回去的心了，也不知道主帅打的啥主意，只能拼命跟着走，这就跟驱使牛羊一样。

聚三军之众，投之于险，此谓将军之事也。

聚三军之众，投之于险难而取胜，这就是将军的责任。

我突然想起巴顿将军的名言：

I want you to remember that no bastard ever won a war by dying for his country. He won it by making the other poor dumb bastard die for his country.

“我要你们记住，没有哪个杂种是靠‘为国捐躯’来赢得一场战争的。要赢得战争，靠的是让敌国那些可怜的杂种为他们的国家捐躯。”

“聚三军之众，投之于险”，但你有责任让他们活着回来。用曾国藩的话说，你带他出来，当他战后回到家，回到父母兄弟身边，还是一个朴实的，只是更成熟的青年，而不是吃喝嫖赌抽五毒俱全，不要带他学坏。

这就是仁者、儒将了。

成功是靠日拱一卒

原文

九地之变，屈伸之利，人情之理，不可不察。

华杉详解

进入九种不同地区的机变，能屈能伸地应对形势的发展，以及对各种人员心理人情的掌握，都是为将者必须具备的能力。这是总结九地，为下文张目。

这里专门提出“人情”，就是对治气的强调，掌握心理人情，才能驾驭士气。不仅驾驭我军的士气，而且能驾驭敌军的士气。

儒家讲天理、国法、人情，兵法也讲人情。关于人情兵法，前面治气的战例里都有，就是注意士卒的心理，心理决定士气，士气决定战斗力。

曾国藩说读书，讲两条，一是每日坚持，坚持读一页一行都行，只要每日都读，精进就快，这叫不疾而速。最怕鼓起劲来就大干一场会战，过了劲又撂下不管，那就很难完成。

日拱一卒，是完成任何工作、实现任何目标理想的关键。成功都靠拱卒，不靠出车，因为没有那么多车可以出。但很多人只喜欢出车，你跟他说拱卒的事，他就是不爱听。

曾国藩说读书的第二条，是一本未读完，不动下一本。这样你就不会留下一大堆半途而废没读的书。

这算是读书兵法吧。

进入敌境后就要万众一心

原文

凡为客之道：深则专，浅则散。去国越境而师者，绝地也；四达者，衢地也；入深者，重地也；入浅者，轻地也；背固前隘者，围地也；无所往者，死地也。是故散地，吾将一其志；轻地，吾将使之属；争地，吾将趋其后；交地，吾将谨其守；衢地，吾将固其结；重地，吾将继其食；圮地，吾将进其途；围地，吾将塞其阙；死地，吾将示之以不活。

华杉详解

凡为客之道，深则专，浅则散。

侵入别国，客场作战，深入敌境则士卒专心致志；入境未深则士卒军心涣散。

梅尧臣注：“深则专固，浅则散归。”这是前面说的重地、轻地、浅地的区别。

去国越境而师者，绝地也；四彻者，衢地也；入深者，重地也；入浅者，轻地也；背固前隘者，围地也；无所往者，死地也。

这里多出一个“绝地”，梅尧臣注：“进不及轻，退不及散，在二地之间也。”就是刚刚越境进入敌国，已经不是散地了，但还没到轻地。

四面通达的是衢地，深入敌境的是重地，入境未深的是浅地，背负险固，前有阨塞的是围地，走投无路的是死地。

这些不同的地势，分别怎么应对呢？

是故散地，吾将一其志。

李筌注：“一卒之心。”让大家万众一心，一心一意。

杜牧注：“守则志一，战则易散。”在城中固守，则大家一心一意不让敌人攻进来；出城作战，有人就想借机逃跑回家。所以前文说“散地则无战”，宜守不宜战。

轻地，吾将使之属。

“属”，曹操注：“使相及属。”进入轻地，让部伍营垒密近连属，一来防止敌人来攻，可以相互救助；二来也防止士卒逃跑。

只问自己学到什么，不要纠结字面原意

读古文，一个经验，只问自己学到了什么，理解他思想的原意，别纠结他字面的原意。

原文

争地，吾将趋其后；交地，吾将谨其守；衢地，吾将固其结；重地，吾将继其食；圮地，吾将进其涂；围地，吾将塞其阙；死地，吾将示之以不活。

华杉详解

争地，吾将趋其后。

这句有点麻烦，各家注解都不太一样。

曹操注：“利地在前，当速进其后也。”曹操等于没解，和孙子说的一样，他明白，别人还是不明白。这“后”，是什么“后”，抄到敌人

后面?

杜牧注:“必争之地，我若已后，当疾趋而争，况其不后哉? ”对于争地，如果我们已经落后，当急行军去争。

陈皞说杜牧注得不对。他注道:“二说皆非也。若敌据地利，我后争之，不宜后据战地而趋战之劳乎? 所谓争地必趋其后者，若地利在前，先分精锐而据之，若彼恃众来争，我以大众趋其后，无不克者。”

陈皞说，如果敌人已经据了地利，我后趋而争，那不就成了后趋战地者败了吗? 不过他这样说前人不对，理由也不成立。杜牧说的是，如果敌人跑前面了，我们要追上去赶在他前面，抢先到达争地，并没有说敌人已经把争地占了。

陈皞的注解是，若地利在前，我们先分精锐去占了，如果敌人恃众来争，我们再大部队抄他后路。

这样解，似乎又想多了。争地，争到了就是争到了，孙子应该没有说争到之后再去抄敌人后路的意思。

杜佑注:“利地在前，当进其后。争地，先据者胜，不得者负。故从其后，使相及也。”杜佑前面说得对，争地的性质，就是先据者胜，不得者败，这才叫争地嘛，所以不存在争到了之后再抄敌人后路的问题。不过他后一句“故从其后，使相及也”，又不明白了，是要后面的部队跟上，前后相及，不要掉队?

张预强化了杜佑的观点:“争地贵速，若前驱而后不及，则未可。故当疾进其后，使首尾俱至。”所以他说这个“后”，不是敌后，是自己

的“后”。不要先头部队到了，后面的还没跟上，所以后军也要疾进，首尾一起到。

我估计孙子没那么复杂的意思。

张预还提供了另一个解释：“趋其后，谓后发先至也。”那么这“后”，是敌人先出发，我们后出发的“后”了。我想孙子更没有这个意思了，干吗说要后发先至呢？反正是要先至，孙子没管你是先发还是后发。

总结一下，我们不要想那么复杂，简单点，直接点，“争地吾将趋其后”，意思就是，对于争地，我们当疾进，抄到敌人后面，抢先到达。

读古书，一个经验，只问自己学到了什么，理解他思想的原意，别纠结他字面的原意。他的思想在他的上下文里，在他的整本书里，你学到了，就是学到了。如果去纠结、争论、训诂某一句话、某几个字是什么意思，实在是徒事讲说，意义不大。特别是不要有胜心，不要一心想另立一说，另创新解，来胜过前人。

交地，吾将谨其守。

“我可以往，彼可以来者”，为交地。在交地，就要谨守壁垒，断其通道。

杜牧注:“严壁垒也。”敌人四面都可能来，我们就要修筑工事，深沟高垒，严密把守。

衢地，吾将固其结。

衢地合交，结交诸侯，使之牢固，不要让敌人抢先和邻国结盟，也不可让他破坏了我们的盟约。

王皙注:“固以德礼威信，且示以利害之计。”

张预注:“财币以利之，盟誓以要之，坚固不渝，则必为我助。”

重地，吾将继其食。

重地的关键是给养，是粮草，是物资。因为我们深入敌境，后勤跟不上，就要因粮于敌，就地解决给养和物资。曹操注:“掠彼也。”抢掠敌国。

第二次世界大战，为什么说中国作出了巨大牺牲和贡献?就是因为中国坚持不投降，日本就无法获得中国的全部资源以投入战争，反而要消耗巨大的资源在中国战场。

圮地，吾将进其涂。

到了圮地，山林、险阻、沼泽，就要快速通过。

曹操注:“疾过去也。”

李筌注:“不可留也。”

总之快速通过，不可耽搁。一耽搁，被人堵里面，就麻烦了。

围地，吾将塞其阙。

进入围地，被人包围了，自己把那缺口堵上。

就一个缺口能出去，为什么还要自己堵上呢？兵法云，“围师必阙”，敌人包围我们，怕我们死战，就要留个缺口给我们，给我们一条生路，我们的士兵就没有死战的意志，就往人家给安排好的路上跑，我们一跑，他就击其惰归，围追堵截，最后把我们一截一截全吃掉了。所以咱们自己堵上缺口，告诉士卒们我们无路可逃了，只有对着敌人冲杀，这样反而可能击垮敌人。

北齐神武帝高欢当初在河北起兵的时候，曾经与尔朱兆、尔朱天光、尔朱度律、尔朱仲远等四将联军在邺南会战。当时尔朱兆等兵强马壮，号称二十万大军，将高欢骑兵二千，步卒三万，包围在南陵山。尔朱兆等围而不合，留一条生路给高欢跑，准备歼灭他。高欢把

牛、驴集中起来，全拴在一起，把那路口堵死了，让大家看见无路可逃。于是将士死战，四面奋击，大破尔朱兆等。

死地，吾将示之以不活。

到了死地，就要向大家展示必死的决心。

曹操注:“励士心也。”

杜牧注:“示之必死，令其自奋，以求生也。”

张预注:“焚辎重，弃粮食，塞井夷灶，示以无活，励之使死战也。”

辎重烧了，粮食也烧了，井填了，灶砸了，不活了，跟丫拼了!

王霸之道，打铁关键是自身硬

原文

故兵之情：围则御，不得已则斗，过则从。

是故不知诸侯之谋者，不能预交；不知山林、险阻、沮泽之形者，不能行军；不用乡导者，不能得地利。四五者不知一，非霸王之兵也。夫霸王之兵，伐大国，则其众不得聚；威加于敌，则其交不得合。是故不争天下之交，不养天下之权，信（shēn）己之私，威加于敌，故其城可拔，其国可隳（huī）。

华杉详解

故兵之情：围则御，不得已则斗，过则从。

所以士兵的心理，被包围就会抵抗，迫不得已就会奋勇战斗，陷于危急的境地，就会听从指挥。

这就是前面说“九地之变，屈伸之利，人情之理，不可不察”的“人情之理”。要掌握士兵的心理，因为心理决定战斗意志，战斗意志决定

战斗力。

围则御。

曹操注:“相持御也。”

杜牧注:“严兵在围地，始乃人人有御敌持胜之心，相御持也。穷则同心守御。”

“不得已则斗”，曹操注:“势有不得已也。”

“过则从”，曹操注:“险之甚过，则从计也。”

孟氏注:“甚陷，则无所不从。”他没办法了，只能是你说咋办就咋办。

张预讲了一个战例，就是我们前面在“上兵伐谋，其次伐交”那一段学过的:班超伐交。

班超出使西域，在鄯善。鄯善王开始很热情，后来突然冷淡了。班超打听到，是匈奴使者来了。鄯善是跟汉朝，还是跟匈奴?如果鄯善和匈奴结盟，可能就先把班超一行人斩了作见面礼。班超一共三十六人，这就是甚陷于危急之地了。

班超把三十六人全部召集起来，提出了一个惊人的计划，直接攻打匈奴使者，把匈奴使团全杀了，鄯善王交代不了，就只能跟汉朝结盟了。

在千里之外的他国首都，三十六人要干这样大的事，班超有这个胆，其他人有没有呢？班超请大家喝酒，说明了危急的情况，问大家是要被鄯善送给匈奴，骸骨为豺狼食物，还是建不世之功，求富贵功名。众人都说：“今在危亡之地，死生从司马。”把自己的命运都交给他了。于是乘夜突袭，火攻匈奴使团营地，杀了使者，第二天把使者头颅提去见鄯善王。鄯善王吓破了胆，把儿子送到汉朝做人质，和汉朝交好。

是故不知诸侯之谋者，不能预交；不知山林、险阻、沮泽之形者，不能行军；不用乡导，不能得地利。

所以不知道其他国家的意图和计谋，就不能设计外交政策。就像班超这个例子，如果不知道鄯善所处的形势和匈奴的动作，就不可能作出那样的决断。

不知道山林、险阻、沼泽的地形，就不能行军。

不用向导，就不能得到地利。

曹操注：“上已陈此三事，而复云者，力恶不能用兵，故复言之。”这三条前面已经说过了，在这里又重复强调一遍。

四五者不知一，非霸王之兵也。

以上这几方面，必须都掌握了解，如果有一条不知道的，就不是“霸王之兵”。

“四五者”怎么解，曹操注：“谓九地之利害。或曰：上四五事也。”四加五等于九，四五就是九地。也有人说，不是九地，就是泛指上面说的几条原则。

“霸王之兵”，不是霸王的兵，是霸的兵和王的兵。“霸”，是称霸诸侯；“王”，是号令天下，地位、境界、层次不一样。“霸”是大家都怕他，服他，都听他的，是老大，是大哥；“王”是天下共奉之主，是君父，是爸爸。

夫霸王之兵，伐大国，则其众不得聚；威加于敌，则其交不得合。

以霸、王之兵，去征伐大国，则敌国将内部分化，无法充分动员集结。威力加之于敌国，则他国不能与他敌国结交。

梅尧臣注：“伐大国，能分其众，则权力有余也；权力有余，则威加敌；威加敌，则旁国惧，旁国惧，则敌交不得合也。”兵力强盛，排山倒海，敌国惧怕兵威，无法充分动员集结；威震天下，旁国人人自保，谁也不敢得罪我，所以没有人会与敌国结交。

比如晋楚争郑，晋国战胜，则郑国附晋；楚国战胜，则郑国叛晋附楚。大国赢了，小国再依附他，则大国更强，霸道就是这样形成的。

是故不争天下之交，不养天下之权，信己之私，威加于敌，则其城可拔，其国可隳。

因此不必要争着同哪一国结交，也不必要培养哪一国势力，只要伸展自己的意图，兵威加之于敌国，就可以拔取他的城池，毁灭他的国都。

杜牧注：“信，伸也。言不结外援，不蓄养机权之计，但逞兵威，加于敌国，贵伸己之私欲，若此者，则其城可拔，其国可隳。”

这里“信”通“伸”；隳，毁灭的意思。

贾林注：“诸侯既惧，不得附众，不敢合从，我之智谋威力有余，诸侯自归，何用养交也？”各国都怕我，不能动员集结，不敢结盟与我为敌，我的智谋威力强大有余，各国自然依附于我，哪还需要我去花那么多心思结交他们呢？

陈皞注：“智力既全，威权在我，但自养士卒，为不可胜之谋，天下诸侯无权可事也。仁义智谋，己之私有，用以济众，故曰：伸私，威震天下，德光四海，恩沾品物，信及豚鱼，百姓归心，无思不服。故攻城必拔，伐国必隳也。”

智力威权都在我这儿，靠我自己的实力，不可战胜的军队，天下诸侯就没有什么权谋机变好玩的了，只能乖乖地听我的。这样就能伸展我的私心，我的私心是什么？就是仁义智谋，匡济天下，不仅泽被天下人，而且及于万物猪鱼，则百姓归心，没有一个不服的，那我自然“攻城必拔，伐国必隳”了。

陈皞说的是王道了。不仅施于人民，而且施之于天下万物，施之于鸟兽豚鱼。比如商汤网开三面的故事。

商汤在郊外看见一个猎人张网捕鸟，四面张网，念念有词：

从天坠者，从地出者，从四方来者，皆入吾网。

天上掉下来的，地下冒出来的，四面八方飞来的，全部入我的网！

这是要一网打尽的节奏。

商汤上前说：“嘻，尽之矣！非桀其孰为此？”有夏桀这样的暴君，才有这样的猎人啊！于是教他撤掉三面网，只留一面，教他一个新歌诀：“昔蛛罗（máo，蜘蛛）作网罟（gǔ），今之人循序。欲左者左，欲右者右，欲高者高，欲下者下；吾取其犯命者。”

翻译成现代文就是：

蜘蛛织网啊，

只织一面吧！

我也学蜘蛛，

织网捕鸟哈！

要左你就左，

要右你就右。

要高你就高，

要下你就下。

三面自由飞，

一面是我网。

非要撞上来，

是你命不好。

我取犯命者，

余鸟您走好！

这个事情传开去，其他国家人民听到了，说：“汤之德及禽兽矣。”汤的德行已经及于禽兽了，何况人乎？于是四十国归附了他。

所以四面织网，未必得鸟。汤去三面而置其一面，就一网网了四十国，他网的可不是鸟啊!

又一次，商汤盖房子，工地上挖到一具死人的骸骨。众人准备当垃圾扔了。商汤说：“这是我们的同胞啊！”把这具无名尸骸很有尊严地葬了。于是天下人又传说：汤的德行已经及于死人了，何况活人乎?

于是百姓归心，无思不服。无思不服的结果是什么呢？当商汤开始征伐天下的时候，他往东打，西边的人民就不愿意了：汤怎么往东打啊？怎么不打我们啊？我们希望他来统治啊！他往西打，东边的又不愿意了：我们这边还没打完呢！怎么又往西边去了？他就这么统一了天下。

所以说，王霸之道，打铁关键是自身硬，你的政治、经济、文化、军事全面领先，你就可以行王道于天下，不需要去跟这个结盟那个结交，勾这个的心，斗那个的角，那不是王霸之国干的事儿。比如美国，当初也有行王道的心，也有点百姓归心的意思。打伊拉克的时候，估计利比亚人也有不少盼着美军来的。可惜不能负责到底。

奥巴马不懂得一个最起码的规矩，什么叫领导世界？领导世界，就是要为世界牺牲自己。一点都不牺牲，哪有资格领导别人呢？今天想不流血牺牲，不靠自己力量，而是靠争天下之交，养天下之权来治天下，那就只能为天下耻笑。

不疑不惧，才能胜利

原文

施无法之赏，悬无政之令。犯三军之众，若使一人。犯之以事，勿告以言；犯之以利，勿告以害。

华杉详解

施无法之赏，悬无政之令。

“无法”“无政”，是打破常规。

贾林注：“欲拔城，隳国之时，故悬法外之赏罚，行政外之威令，故不守常法、常政，故曰：无法、无政。”

重赏之下必有勇夫，要攻城拔寨的时候，就要悬超越法定的奖赏。战争是非常时期，要颁布打破常规的号令。

这就是为了胜利，平时的一些规矩就不遵守了，有临时的、特殊的规矩。

犯三军之众，若使一人。

曹操注：“犯，用也。言明赏罚，虽用众，若使一人也。”

“犯”，就是用的意思，赏罚明确，指挥三军，就像指挥一个人一样方便整齐。

这就是前面多次说过的治众如治寡，用众如用寡。

犯之以事，勿告以言。

梅尧臣注：“但用以战，不告以谋。”

王皙注：“情泄则谋乖。”

只管叫士卒去执行任务，不要说明为什么。为什么呢，知道为什么的人多了，就容易泄密，被人推测你下一步要干什么。

张预注：“任用之于战斗，勿论之以权谋，人知谋则疑也。”

这是第二个问题，你告诉士卒为什么，他就要思考，要分析，一思考、分析，就难免要怀疑。他就不能坚定踏实地跟你干。

前面说过那个战例，士兵们刚扎好营，裴行俭就让他们拔营迁到高处，而且不给任何理由。士卒们十分不愿意。晚上下了大暴雨，之前扎营的地方全淹没了，大家对裴将军十分崇拜！

我们假设一下，裴行俭下命令的时候，加上说明理由：“晚上可能要下大暴雨，赶紧迁到高处。”那士兵们就要议论了，有人说要下，有人说不会下。若不会下，就该休息，不该折腾，话就多了。

到了晚上，下了，裴将军英明。如果没下，裴将军下次要指挥人就难了。而不告诉大家原因，即使没下雨，大家也没法把迁不迁营和下不下雨联系起来，裴将军想什么，不是咱们能猜的，高深莫测，总有他的道理，咱们听指挥就是了。

所以为将者，要让士兵们对你深信不疑，但“深信”是原因，“不疑”才是目的。所以最好的方式，是不给他们信不信的机会，直接“不疑”就是。

犯之以利，勿告以害。

曹操注：“勿使知害。”

王皙注：“虑疑惧也。”

张预注：“人情见利则进，知害则避，故勿告以害也。”

前面“犯之以事，勿告以言”，是不要让他思考，不要让他判断，不要让他怀疑，只一心跟着干。这里“犯之以害，勿告以利”，是只告诉他们去多利，不要告诉他们有危险。因为人情都是趋利避害。要让大家见利而亡命，不能见害而疑惧不敢进。

还是要人不疑，不惧。

置之死地而后生，谁真敢干？

原文

投之亡地然后存，陷之死地然后生。夫众陷于害，然后能为胜败。

华杉详解

把军队投放在亡地上，然后才能保存；把军队投放在死地上，反而才能得生。因为使士兵陷入危险的境地，反而才能操纵胜败。

曹操注："必殊死战，在亡地无败者。孙膑曰：兵恐不投之死地也。未险难地，则士卒心不专。既陷难地，然后胜败在人为之耳。"

不到生死存亡的时候，士兵不能置生死于度外，专心致志、死心塌地地殊死作战，因为他还有别的选择。所以要把他们投放到亡地、死地、绝境，才能爆发出他们的小宇宙，打败敌人。

"置之死地而后生"的战例，当然又要说到韩信的背水一战。不过韩信是把士兵们投到死地，但他自己却另有安排，还有两千奇兵在外面。所以士兵们在死地，他心里明白外面还有一个活结。

另一位将军，是真正把自己和大家都放在了死地，就是陈庆之涡阳之战。

陈庆之，南朝梁国名将，人称战神，据说是毛泽东最推崇的古代将领，他的战绩辉煌到令人难以置信，所以现在对他的历史是真是假还有争论。

陈庆之攻涡阳城，就是今天的安徽蒙城，与北魏军队相持，自春至冬，打了数十百战，师老气衰，将士劳苦不堪。这时北魏援军来，在梁军背后筑营，诸将怕腹背受敌，都想撤退。陈庆之说："咱们来打了一年仗，钱粮靡费巨大，但大家却没有战心，都想退缩。敌人来包围我们，那太好了！我看只有置之死地而后生，等他们把我们都包围死了，大家就死战了，那才是胜利之时！"

历来打仗，都怕被敌人"包了饺子"，陈庆之却盼着敌人来包自己饺子，因为他认为只有被包了，将士们才会发狠咬出去。

果然，魏军筑了十三座营盘来包围两军。陈庆之率众衔枚夜出，端掉了他四座，涡阳戍主王纬投降。再挑选三十个俘虏放回魏营，传递魏军败讯。陈庆之同时率军尾随在降卒身后，乘势攻击，余下九营全溃，魏军全军覆没。

忠言逆耳利于行，百依百顺有奸心

原文

故为兵之事，在于顺详敌之意，并敌一向，千里杀将，此谓巧能成事者也。是故政举之日，夷关折符，无通其使，厉于廊庙之上，以诛其事。敌人开阖，必亟入之，先其所爱，微与之期，践墨随敌，以决战事。是故始如处女，敌人开户；后如脱兔，敌不及拒。

华杉详解

故为兵之事，在于顺详敌之意。

曹操注：“详，愚也。或曰：彼欲进，设伏而退；彼欲去，开而击之。”

这就是“将欲取之，必先予之”的意思。指挥作战的事，在于顺着敌人的意图，让他得志，让他松懈，然后打他。

杜牧注:“夫顺敌之意，盖言我欲击敌，未见其隙，则藏形闭迹，敌人之所为，顺之勿惊。假如强以陵我，我则示怯而伏，且顺其强，以骄其意，候其懈怠而攻之。假如欲退而归，则开围使去，以顺其退，遂因而击之。皆顺敌之旨也。”

我们要打敌人，又找不到他的空隙，那就把自己隐藏起来，敌人要做什么，都顺着他，别惊动他。假如他强悍，要欺负我，我就示弱示怯，显得很害怕，让他逞强，让他骄傲，等他懈怠，然后设埋伏打他。假如他想撤退回国，我就开围一面，让他退出，然后击其惰归。

害人的道理都一样，就是顺着他，让他自己变坏。所以忠言逆耳，而奸臣对你都是百依百顺。

并敌一向，千里杀将，此谓巧能成事者也。

“并敌一向”，是并兵向敌，朝着一个方向，就是集中兵力攻其一点。

曹操注:“并兵向敌，虽千里而能擒其将也，是谓成事巧者也。”

指挥作战的事，在于假装顺从敌人的意图，让他得志松懈，然后悄悄集中兵力，朝着一个方向，一举击之，则长驱千里，擒敌杀将，这就是巧妙能成事。

战例就是前面学过的，匈奴冒顿灭东胡的故事。冒顿杀了他父亲头曼单于继位。东胡见他初立，欺负他，派使者来说:“头曼的千里马

不错，能不能送给我们？”朝臣们都说东胡无礼。冒顿说：“就一匹马，怎么不能给友邦呢？”给了。

东胡又来使者，说冒顿单于后宫美女那么多，分一个给我吧。朝臣们激愤，认为这是奇耻大辱，要发兵攻打东胡。冒顿却说：“一个女人，怎么不能给兄弟呢？”给了。

这样，不仅东胡认为冒顿软弱可欺，冒顿自己的朝臣都觉得他没出息。过了一阵子，东胡又来使者，说匈奴和东胡之间有一块千里荒地，是无主之地，划界归我们东胡吧。

冒顿再召集朝臣会议。一些大臣心想你连老婆都可以送人，一块荒地算什么呀，再给呗，还问我们干啥，于是说给。

冒顿大怒，说：“土地，是国家的根本，怎能给人！”杀了主张给地的大臣，即刻起兵，千里突袭东胡。东胡毫无防备，东胡王被杀，土地、人民、牛羊，全都归了冒顿。

是故政举之日，夷关折符，无通其使。

这是保密需要。曹操注：“谋定，则闭关以绝其符信，勿通其使。”

决定战争行动之后，就要封锁关口，销毁通行符证，禁止两边百姓往来，也不许敌国使者进入。这样防止军情泄露，不让敌人知道我们的情况。

厉于廊庙之上，以诛其事。

“厉”，严厉、严格、认真的意思。

“诛”，曹操注：“诛，治也。”商议决定。

在宗庙里秘密、认真地谋划军国大事。

杜牧注：“言廊庙之上，诛治其事，成败先定，然后兴师。”

张预注：“兵者大事，不可轻议，当惕厉于庙堂之上，密治其事，贵谋不外泄也。”

所以这里是两层意思，一是谋定而后动，先胜后战，赢了再打；二是计于庙堂之上，运筹帷幄之中，要绝对保密。

敌人开阖，必亟入之。

“开阖”，“阖”，是门扇。曹操注：“敌有间隙，当急入也。”

敌人一旦露出破绽，当急速乘隙而入。

不过有时失败也在这里，敌人露出那“破绽”，可能正是诱我们亟入的假象。

先其所爱，微与之期。

“先其所爱”，先占领敌人最心疼的战略要地。比如李世民战窦建德，先抢占了虎牢关，就把窦建德挡在关外了。曹操注：“据利便也。”

杜牧注：“凡是敌人所爱惜依恃之所为军者，则先夺之也。”战略要地也好，粮草辎重也好，凡是他爱惜的，倚仗的，就夺了他。

“微与之期”，这四个字怎么解又费劲了。

曹操注：“后人发，先人至。”后发先至，他没说“微与之期”四个字啥意思。

杜牧注：“微者，潜也，言以敌人所爱利便之处为期，将欲谋夺之，故潜往赴期，不令敌人知也。”

杜牧解释了“微”，是潜，不让人知道。这个说得通，所谓微行，微服私访，就是潜行的意思。

杜牧解释的“期”，是期待的地方，期待的目标。

所以“微与之期”，是秘密潜往我们期待的目标。但这“期”的主语就是我，不是“之”，不是敌人，所以还是不完全通。

陈皞、梅尧臣、王皙、张预四人的注意思一样，都是受曹操“后人发，先人至”六个字的影响。“微与之期”，与后发先至有什么关系呢。

他们说，“微”，是把消息微微泄露给敌人。因为我们先占了那里，如果敌人不知道，所以他不来，怎么办呢？所以要微微把消息泄露给他，让他跟来，我们才能打他。

我觉得这四位发挥太多了。这四位，加曹操、杜牧，六个人的解释我都不满意。找了中国人民解放军军事科学院副院长郭化若将军的《<孙子兵法>译注》。他的注解很简单，“微与之期”，就是不要和敌人约期会战。

再查，“微与”，就是“不应该这样”的意思。《礼记·檀弓下》，那个大家都熟悉的嗟来之食的典故：

齐大饥，黔敖为食于路，以待饿者而食之。有饿者，蒙袂辑履，贸贸然来。黔敖左奉食，右执饮，曰：“嗟！来食！”扬其目而视之，曰：“予唯不食嗟来之食，以至于斯也！”从而谢焉，终不食而死。曾子闻之，曰：“微与！其嗟也，可去，其谢也，可食。”

喊他“嗟！来食！”他说，我就是不吃嗟来之食，才饿成这样的。

曾子听闻后说：“微与，其嗟也可去，其谢也可食。”郑玄注：“微，犹无也。无与，止其狂狷之辞。”孔颖达疏：“微与者，微，无也；与，语助。言饿者无得如是与！”

所以“微与”，就是不要。

“微”就是“无、非”，范仲淹在《岳阳楼记》中说：“微斯人，吾谁与归”，意思就是：“不是这个人，我跟谁去呢？”

“微与之期”，战争不是决斗，不要跟敌人约好时间地点按时打，而是随时出其不意，攻其无备，这才符合上下文的意思。

践墨随敌，以决战事。

“践墨随敌”，问题又来了。“墨”，是规矩。木工锯木板打家具，先划上墨线，然后照那个线锯。问题在“践”，这“践”，是守规矩，还是不守规矩?

按理应该是守规矩，践行嘛！但是古文“践”同“剪”，灭除的意思，所以说是不守规矩，也对。

杜牧说是守规矩：“墨，规矩也，言我常须践履规矩，深守法制，随敌人之形，若有可乘之势，则出而决战也。”

贾林说是不守规矩：“践，除也；墨，绳墨也。随敌计以决战事，惟胜是利，不可守以绳墨而为焉。”

曹操注：“行践规矩无常也。”他没说践是守规矩，还是不守规矩。他说守规矩的时候不守常法。

郭化若将军注：“实施作战计划时，要灵活地随着敌情变化作相应修改，来决定军事行动。”

这是正解。

是故始如处女，敌人开户；后如脱兔，敌不及拒。

曹操注:“处女示弱，脱兔往疾也。”

开始时像处女一样沉静柔弱，一旦敌人露出破绽，则动如脱兔，让敌人来不及抵抗。

附录：《九地篇》全文

孙子曰：用兵之法，有散地，有轻地，有争地，有交地，有衢地，有重地，有圮地，有围地，有死地。诸侯自战其地，为散地。入人之地不深者，为轻地。我得则利，彼得亦利者，为争地。我可以往，彼可以来者，为交地。诸侯之地三属，先至而得天下之众者，为衢地。入人之地深，背城邑多者，为重地。行山林、险阻、沮泽，凡难行之道者，为圮地。所由入者隘，所从归者迂，彼寡可以击吾之众者，为围地。疾战则存，不疾战则亡者，为死地。是故散地则无战，轻地则无止，争地则无攻，交地则无绝，衢地则合交，重地则掠，圮地则行，围地则谋，死地则战。

所谓古之善用兵者，能使敌人前后不相及，众寡不相恃，贵贱不相救，上下不相收，卒离而不集，兵合而不齐。合于利而动，不合于利而止。敢问："敌众整而将来，待之若何？"曰："先夺其所爱，则听矣。"

兵之情主速，乘人之不及，由不虞之道，攻其所不戒也。

凡为客之道：深入则专，主人不克；掠于饶野，三军足食；谨养而勿劳，并气积力，运兵计谋，为不可测。投之无所往，死且不北，死焉不得，士人尽力。兵士甚陷则不惧，无所往则固。深入则拘，不得已则斗。是故其兵不修而戒，不求而得，不约而亲，不令而信，禁祥去疑，至死无所之。吾士无余财，非恶货也；无余命，非恶寿也。

令发之日，士卒坐者涕沾襟。偃卧者涕交颐。投之无所往者，诸、刿之勇也。

故善用兵者，譬如率然；率然者，常山之蛇也。击其首则尾至，击其尾则首至，击其中则首尾俱至。敢问：“兵可使如率然乎？”曰：“可。”夫吴人与越人相恶也，当其同舟而济，遇风，其相救也如左右手。是故方马埋轮，未足恃也；齐勇若一，政之道也；刚柔皆得，地之理也。故善用兵者，携手若使一人，不得已也。

将军之事：静以幽，正以治。能愚士卒之耳目，使之无知。易其事，革其谋，使人无识；易其居，迂其途，使人不得虑。帅与之期，如登高而去其梯；帅与之深入诸侯之地，而发其机，焚舟破釜，若驱群羊，驱而往，驱而来，莫知所之。聚三军之众，投之于险，此谓将军之事也。九地之变，屈伸之利，人情之理，不可不察。

凡为客之道：深则专，浅则散。去国越境而师者，绝地也；四达者，衢地也；入深者，重地也；入浅者，轻地也；背固前隘者，围地也；无所往者，死地也。

是故散地，吾将一其志；轻地，吾将使之属；争地，吾将趋其后；交地，吾将谨其守；衢地，吾将固其结；重地，吾将继其食；圮地，吾将进其涂；围地，“吾将塞其阙；死地，吾将示之以不活。

故兵之情，围则御，不得已则斗，过则从。是故不知诸侯之谋者，不能预交；四五者，不知一，非霸王之兵也。夫霸王之兵，伐大国，则其众不得聚；威加于敌，则其交不得合。是故不争天下之交，不养天下之权，信己之私，威加于敌，故其城可拔，其国可隳。施无

法之赏，悬无政之令，犯三军之众，若使一人。犯之以事，勿告以言；犯之以利，勿告以害。

投之亡地然后存，陷之死地然后生。夫众陷于害，然后能为胜败。

故为兵之事，在于顺详敌之意，并敌一向，千里杀将，此谓巧能成事者也。

是故政举之日，夷关折符，无通其使；厉于廊庙之上，以诛其事。敌人开阖，必亟入之。先其所爱，微与之期。践墨随敌，以决战事。是故始如处女，敌人开户，后如脱兔，敌不及拒。

第十二章 火攻第十二

火攻的对象

原文

火攻篇

孙子曰：凡火攻有五，一曰火人，二曰火积，三曰火辎，四曰火库，五曰火队。

华杉详解

火攻的对象有五个：火人、火积、火辎、火库、火队。

“火人”，是火烧敌人营盘，烧杀兵卒。

刘备为关羽报仇，兴兵伐吴，被陆逊火烧连营，大败逃回，呕血而死，就是“火人”。

火人，也不一定烧营盘，晚唐乱局，后来的梁太祖朱温与天平军节度使朱宣、朱瑾兄弟大战，两军皆在草莽中列阵。开始时刮东南风，朱温军逆风，士兵们都有惧色。过了一阵子，突然转了风向，西北风骤起。朱温马上下令纵火，烟焰漫天，向天平军卷去。朱温乘势掩杀，天平军大败，朱宣被杀。

“火积”，是火烧敌人积聚的器材、粮草等。

楚汉争霸，刘邦和项羽在成皋对峙。汉军占了粮仓，不愁吃不愁喝。刘邦再派刘贾带了两万步卒，数百骑兵，渡白马津，进入楚地搞破坏，到处烧项羽的粮仓积聚，楚军就更没吃的了。

隋朝初年，高颎向隋文帝献破南朝陈国之策，也是火积。他说，南方人都是茅草房，北方仓库多是地窖，南方土湿，地窖存不了东西，仓库也是木头竹子架起来，最怕火。就派特种部队去烧他。他重新建好，再烧，不停地骚扰，搞得陈国民穷财弊。

《孙子兵法》说：“军无委积则亡。”火积，就是要让敌人没有委积。

“火辎”，是烧敌人的辎重；“火库”，是烧敌人的仓库。辎重和仓库，东西是一样的。在运输途中叫辎重，运到了入仓，就是仓库。

杜牧注：“器械、财货及军士衣装，在车中上道未止曰辎，在城营垒已有止舍曰库，其所藏二者皆同。”

官渡之战，曹操就是烧了袁绍的仓库，袁绍就败了。

辎重、仓库，重要的不仅是军火粮草，财货也很重要。曹操说：“军无财，士不来。”发不出赏钱，也是很难打仗的。

“火队”，又有不同解法。

李筌注：“焚其队仗兵器。”

梅尧臣注：“焚其队仗，以夺兵具。”

张预注：“焚其队仗，使并无战具。故曰，器械不利，则难以应敌也。”

把他的旗帜烧了，他没法指挥了；把他的兵器烧了，他没法作战了。就像我们电影里，看摸进敌人营房，乘他睡觉，把枪都偷走了。再一个人端枪进去，就一个连都投降了。

贾林和何氏注得不一样，说“队”同“隧”，是道路的意思，“火队”，是烧绝他的粮道，破坏他的运输线。

也有人说火队是烧运输队，烧运输设施。

到底孙子的原意，火队是烧什么呢？我倾向于烧队仗兵器，不过郭化若将军认为是烧粮道。孙子也没法起来给我们标准答案了，上面各家建议烧的，我认为只要烧得着，都可以烧。烧了，就对了。烧不到，知道标准答案也没用。

火攻，就是给敌人做艾灸

原文

行火必有因，烟火必素具。发火有时，起火有日。时者，天之燥也，日者，月在箕、壁、翼、轸也。凡此四宿（xiù）者，风起之日也。

华杉详解

行火必有因。

要火攻必须等有条件。

曹操注:“因奸人。”说这个因，是要有内应。

李筌也认为是内应:“因奸人而内应也。”

陈皞注:“须得其便，不独奸人。”关键是要具备条件，不一定只是指内应。

张预注：“凡火攻，皆因天时燥旱，营舍毛竹，积刍聚粮，居近草莽，因风而焚之。”

要具备什么条件呢？天气要干燥，敌方营房都是竹子茅草等易燃材料，积聚的粮食草料比较集中，或附近多有草丛灌木，那就顺风烧他。

前面战例里讲陆逊火烧连营破刘备，就是陆逊发现了蜀军“营舍毛竹，积刍聚粮，居近草莽”的火攻条件。朱温和朱宣、朱瑾兄弟作战，双方都在草莽中列阵，风向一转，吹向朱宣兄弟军队，朱温马上纵火。

这两个战例，都不需要奸人内应。所以行火必有因，主要是指要具备条件，不一定是内应。需要内应的情况，通常是攻城。内应在城中放火，引起混乱，然后乘乱打开城门，放兵马进去。

所以守城如果遇上火灾，先别着忙救火，守住城门是第一，因为那火，就是敌军奸细放来引开我军注意力的。

烟火必素具。

火攻器材必须平时就时刻预备着。

杜牧注：“艾蒿、荻苇、薪刍、膏油之属，先需修事以备用。兵法有火箭、火镰、火杏、火兵、火兽、火禽、火盗、火弩，凡此者皆可用也。”

火箭，是包一小瓢油在箭头上，射上敌军城楼或战船，箭一撞上去，瓢撞破了，油溅出来，之后再射火箭上去点燃它；之后再射油箭上去给他“加油”，这就都给他烧光了。

火镰，是一种取火器物，由于打造时把形状做成酷似弯弯的镰刀与火石撞击能产生火星而得名。

火杏，也是古代火攻的一种战具。攻城时将艾草点燃置于杏核内，系在鸟足上，放飞，等鸟到了屋檐下，杏核烧破了，房子也点着了，敌城火焰四起。火杏里面的艾草，就是咱们艾灸用的艾草，点燃了就缓慢地燃烧，烧尽前一直不会熄灭。军队要搞火攻，艾草是必备之物，火攻，就是给敌人做艾灸。

火禽和火杏是配套使用的，火禽就是利用禽鸟携带火种（火杏）进行火攻的一种方法。

火兽跟火禽一样，还是用艾草做火种，抓了野猪麞鹿什么的，点着了挂它脖子上撵到敌营去。

春秋时也有火牛阵的战例，燕国攻齐，拔了七十余城。田单守即墨，集中千余头牛，角缚利刃，尾扎浸油芦苇，披五彩龙纹外衣，点燃牛尾芦苇，牛负痛狂奔燕营，五千精壮勇士紧随于后，一举冲破燕军，尽复失地七十余城。这算不算火兽呢？或可以说是火兽的一种用法，但不是原意，是创新。

火盗，就是派进去放火的奸细。

火兵是执行放火任务的骑兵部队，带着易燃之物和火种，直抵敌营放火。

官渡之战，曹操亲自率领步骑五千，冒用袁军旗号，人衔枚马缚口，各带柴草一束，利用夜暗走小路偷袭乌巢，到达后立即围攻放火。这就是典型的火兵。

火弩，就是火矢，张弩远射，箭头点火，数百箭半夜齐射敌营，焚烧他的粮草积聚，待他军乱，乘乱便攻。

发火有时，起火有日。

梅尧臣注:“不妄发也。”

张预注:“不可偶然，当伺时日。”

放火要看天时，起火要看日子，不是想放就放，一定要条件完备，才可火攻。

时者，天之燥也，日者，月在箕、壁、翼、轸也。

天时，就是干燥的时候。张预注:“天时旱燥，则火易燃。”要天干物燥，才正好放火。

挑日子，就是挑月亮在箕、壁、翼、轸四个方位的时候。箕、壁、翼、轸都是星宿名。中国古代测天以二十八宿为方位的标准。这

二十八颗星都在赤道附近，所以天文学家用作天空的标志。二十八宿的名称，自西向东排列为：东方苍龙七宿（角、亢、氐、房、心、尾、箕）；北方玄武七宿（斗、牛、女、虚、危、室、壁）；西方白虎七宿（奎、娄、胃、昴、毕、觜、参）；南方朱雀七宿（井、鬼、柳、星、张、翼、轸）。古人认为当月亮行经箕、壁、翼、轸四宿时多风。所以叫四星好风。西方也有类似传说，如巴比伦称轸星为风星。

凡此四宿者，风起之日也。

月亮经过箕、壁、翼、轸四宿，就是风起的时候，放火的好日子。

火攻的五种变化

原文

凡火攻，必因五火之变而应之。火发于内，则早应之于外。火发兵静者，待而勿攻，极其火力，可从而从之，不可从而止。火可发于外，无待于内，以时发之。火发上风，无攻下风。昼风久，夜风止。凡军必知有五火之变，以数守之。

故以火佐攻者明，以水佐攻者强。水可以绝，不可以夺。

华杉详解

凡火攻，必因五火之变而应之。

梅尧臣注：“因火为变，以兵应之。”

凡用火攻，要根据五种火攻的变化使用，以兵势配合火势变化使用。

“五火”，就是前面说的火人、火积、火辎、火库、火队五种火攻方式。

兵势和火势怎么配合呢？下面讲了五条，所以把“五火之变”解成这五种变化也说得通：

1.“火发于内，则早应之于外”

在敌人内部放火，就要及时从外面派兵策应。

杜牧注：“凡火，乃使敌人惊乱，因而击之，非谓空以火败敌人也。闻火初作即攻之，若火阑众定而攻之，当无益，故曰早也。”

放火，不是一定指望光靠那火烧死敌军，而是要引起他的惊慌混乱，然后乘乱攻之。所以火一起，一听到乱军之声，马上从外面攻进去。如果等火被人扑灭了，敌军也安定了，再发动进攻，就失去放火的意义了。所以要“早”应于外。

2.“火发兵静者，待而勿攻，极其火力，可从而从之，不可从而止”

如果敌营起火后，敌军非常镇静，没有喧哗，没有慌乱，那就表明敌将治军严谨，敌军训练有素，而且早有准备。这时候就不要进攻，等待一下，加强火势。能有机会就攻，没有机会就算了。

所以任何时候，都不是非打不可，不要觉得自己“白来一趟”。白来一趟，比大败而归强，如果大败而不能归，就更惨了。可以打就

打，不可以打就不打，一定要知止。不甘心“白准备了”，不知止，非要干一场，正是败将的性格。

3.“火可发于外，无待于内，以时发之”

如果从外面放火，则不需要内应，只需要适时放火就行。

李筌注：“魏武破袁绍于官渡，用许攸计，烧辎重万余，则其义也。”官渡之战，曹操烧袁绍辎重，就是从外面放火。

杜牧注：“上文云五火之变须发于内，若敌居荒泽草秽，或营栅可焚之地，即须及时发火，不必更待内发作然后应之，恐敌人自烧野草，我起火无益。”

如果敌人在草丛中，或军营栅栏有可烧之机，就不必等待内应，要及时纵火。否则，他自己把营地周围的草丛先烧掉了，我们的火就烧不过去了。

汉朝李陵征讨匈奴，匈奴于上风纵火。李陵就赶紧自己放火先把周围的草烧掉，这样敌人放的火就烧不过来了。这也是碰到草原火灾的自救方法。

东汉末年，皇甫嵩与黄巾军波才部作战。皇甫嵩守长社（今河南省长葛县东北）。波才率大兵包围城。城中兵少，众寡悬殊，军中震恐。皇甫嵩说：“用兵有奇变，而不在兵多兵少。现在贼人依草结营，容易因风起火。如果乘黑夜放火焚烧，他们一定惊恐散乱，我出兵攻击，田单火牛阵的功劳就可以实现。”天遂人愿，当晚大风骤起。皇甫嵩命令将士扎好火把登上城墙，先派精锐潜出围外，纵火大呼，然后

城上点燃火把，与之呼应。皇甫嵩借此声势，鸣鼓冲出。黄巾军惊乱败走。

4.“火发上风，无攻下风”

在上风放火，不可从下风进攻。

曹操注：“不便也。”

杜牧注：“若是东，则焚敌之东，我亦随之以攻其东；若火发东面，攻其西，则与敌同受也。”

如果刮东风，就从东边放火，我军也随着从东边进攻。如果从东边放火，从西边进攻，那我们和敌人一样被火烧了。所以曹操说不方便。

其实比不方便更严重。张预注：“烧之必退，退而逆击之，必死战。”他若后面有火，我们在前面挡他，他一定殊死作战，我们非败不可！你想想八十层高楼上着火，人都会跳楼，他还不敢跟拦住他的人拼命吗?

所以，在上风放火，不能从下风进攻。可以顺风进攻，也可以从左右击之。王皙注：“或击其左右可也。”

隋末天下大乱，刘元进是众多起兵的英雄之一，也自称天子，兵势强盛。隋炀帝派王世充讨伐他。王世充也打他不过。刘元进善用火攻，他的军队，人人拿着茅草，“火可发于外，无待于内，以时发之”，随时就风放火。延陵一战，王世充被他烧得心惊胆战，将要弃营

逃跑，风向突然转了，朝刘元进军烧过去，把刘元进军营全烧了，王世充乘机掩杀，大破刘元进军。之后刘元进一蹶不振，屡战屡败，最终被王世充斩杀。

火攻要注意，风向会变。

5.“昼风久，夜风止”

白天风吹的时间长了，晚上风就会停。这是经验之谈。曹操注：“数当然也。”

老子《道德经》：“飘风不终朝，骤雨不终日。”飘风，就是暴风，暴风刮不完一个早上就会停止，暴雨不会下一整天，意思是来势凶猛的，不会长久，“数当然也”。

上天的风雨，军队的士气，人的警惕性，都有数，都不是无限的。兵法，就是研究、把握、调配、运用敌我双方这些“数”的消长。

凡军必知有五火之变，以数守之。

所以军队必须掌握五火之变，心中有数，灵活运用。

故以火佐攻者明，以水佐攻者强。水可以绝，不可以夺。

这是说水攻不如火攻。

“以火佐攻者明”，用火辅助进攻，很明显容易取胜。

梅尧臣注：“明白易胜。”

“以水佐攻者强”，用水辅助进攻，攻势可以加强。

所以火攻可以明白易胜，直接取胜，而水攻只能加强攻势。为什么呢——

水可以绝，不可以夺。水可以断绝敌军，不可以夺取积蓄。

这个“夺”，是夺什么？十一家注都说是夺积蓄。

曹操注：“水佐者，可以绝粮道，分敌军，不可以夺敌积蓄。”水可以淹没敌人的粮道，可以分割敌人，但不能把敌人的粮草辎重都烧光。

我想这“夺”，也包括夺命。火的杀伤力，是大大地大于水。很多人都会游水，没听说有人能“游火”的。日本侵华，蒋介石炸花园口黄河大堤，让人民付出那么大代价，也不过稍微耽误一下日军而已。

很多水攻的故事，都很可疑，比如韩信水淹龙且，说韩信让士兵拿一万多个沙袋，在上游先把水憋起来。等龙且军渡河走到河道中间，再把沙袋扒开，放水淹他。曾国藩专门研究了这个事，他说这办不到。如果能办到，他也想如法炮制了。筑一个水坝，蓄上能淹死千军万马的水，还说放就一下子能扒开把水放下来，怎么可能？我们现

在修水电站，要大坝合龙的时候，那都是好大工程，哪里是一人拿一袋沙可以办到的。即便办到了，水坝筑起来，那又没法一下子把它全扒垮，古代没炸药啊。

总之火来得快，水来得慢。若是围城，把河道引过来，淹他城池，倒是可以办到。春秋时晋国智伯裹挟韩、魏两家包围赵家，就是引汾水淹了晋城。不过他最后也没得手。赵家策反了韩、魏两家，三家联手，灭了智伯。最后才有三家分晋，晋国变成韩、魏、赵三国，在战国七雄中居其三。

打得赢，关键还要赢得起

赢得起，和输得起一样重要。如果打赢了仗，却“赢不起”，那就是巨大的灾难。

所以常胜将军，反而要灭亡。一战而定，关键在定。

原文

夫战胜攻取，而不修其功者，凶，命曰“费留”。故曰：明主虑之，良将修之，非利不动，非得不用，非危不战。主不可以怒而兴师，将不可以愠而致战；合于利则动，不合于利则止。怒可以复喜，愠可以复悦，亡国不可以复存，死者不可以复生。故明君慎之，良将警之，此安国全军之道也。

华杉详解

夫战胜攻取，而不修其功者，凶，命曰“费留”。

对“不修其功”，对“费留”的解释，十一家跟约好了似的，都解释为战胜之后，赏罚不及时，造成士卒不知道该干吗，于是财竭师老而不得归。可能因为曹操第一个这么说了，影响了后面各家的认识。

曹操注：“若水之留，不复还也。或曰：赏不以时，但费留也，赏善不踰（yú）日也。”他说了两个意思，一说“费留”是指像覆水难收一样，回不来了。或者说是奖赏不及时，造成“费留”，这不对，对功劳的奖赏要当天兑现。

李筌、贾林、杜牧、张预的解释与曹操大同小异。后学者多有对这解释不满意的，我也不满意。“战胜攻取，而不修其功”，这里要修的功，不是指奖赏有功之士，那只是修功的一小部分。这里的修功，一是巩固战果，二是修明政治。

战胜攻取，却不能巩固胜利、修明政治的，那是凶兆，要遭殃，这叫“费留”。

军事胜利之后，必须有政治胜利，否则，军事胜利反而会成为灾难，你看现在战争的泥潭、战后的黑洞，费财疲兵，留在那儿给拖死，这是巨大的灾难。

费留的战例，典型的是春秋时吴伐楚之战，而这一战，孙子本人也参与其中。

吴王阖闾杀吴王僚即位，锐意改革，军事强盛，就开始伐楚争霸。吴王阖闾三年，与伍子胥、伯嚭、孙子攻楚，获得大胜，当时阖闾就想直取楚国国都郢都。孙子说，民众疲劳，不能攻打郢都，要等待时机。阖闾才作罢。

吴王阖闾四年、六年，吴国又两次大败楚国，中间第五年还击败越国一次。到了第九年，阖闾憋不住了，问伍子胥和孙子，说当初你们都反对我打郢都，今天如何？这回二人都同意，说联合唐、蔡两国就行。于是吴军再举攻楚，一举拿下了郢都，楚王逃亡，创造了春秋战史上攻下大国都城的第一例。

连续九年都在打胜仗，怎么样呢？费留了。因为只有军事，没有政治，不仅占领楚国后政治没怎么弄没有能“修功”，自己本国政治也没弄明白。阖闾在郢都“费留”，越国就乘虚而入攻打吴国。楚国向秦国求救，秦国也来攻打吴军。吴军和秦、越两国作战，都败了，阖闾的弟弟夫概见他哥哥在郢都滞留不归，他自己先逃回国去自立为王。

国内乱了，阖闾匆忙回师讨伐夫概，楚国收复郢都，夫概逃亡投降楚国。阖闾这一仗，最后什么也没捞着。不过第二年，他又伐楚，打了一个大胜仗。

阖闾的吴军一直很强大，威震华夏。不过，没有六十年的江湖，吴王阖闾十九年，阖闾在和越国的战争中伤重而亡。他的儿子夫差即位。阖闾临死告诉夫差，别忘了是勾践杀了你爹！夫差和勾践的故事大家都知道了，夫差的吴国后来为勾践所灭，成为春秋时期比较早灭亡的大国。

“夫战胜攻取，而不修其功者凶”，吴国，就是孙子时期的吴国，正是最典型案例。中国古代有“数胜必亡”的道理，百战百胜，就要灭亡，这怪不怪？这典故就是评价吴国的。

魏文侯问于李克曰：“吴之所以亡者何也？”对曰：“数战数胜。”文侯曰：“数战数胜，国之福也。其所以亡何也？”李克曰：“数

战则民疲；数胜则主骄。以骄主治疲民，此其所以亡也。”

魏文侯问李克:“吴国为什么会灭亡呢? ”

李克说:“因为数战数胜。”

百战百胜，不是国家之福吗? 怎么反而会灭亡呢?

百战，打仗太多，则百姓很疲于奔命；百胜，胜利太多，则国君骄傲自大。以骄傲自大的国君，去统治疲惫不堪的人民，那能不灭亡吗?

吴起也有类似思想:

然战胜易，守胜难。故曰，天下战国，五胜者祸，四胜者弊，三胜者霸，二胜者王，一胜者帝。是以数胜得天下者稀，以亡者众。

战胜容易，守胜就难。所以说天下战国，五战五胜，那是国家的灾祸；四战四胜，那会出问题；三战三胜，那是霸主；两战两胜，可以称王。一战而定，那才是天下之主。百战百胜而得天下的很少，灭亡的多。

项羽百战百胜，刘邦只赢了垓下一仗。

战胜易，守胜难。今天的美国就是这样。打伊拉克，是摧枯拉朽，容易！但要守胜，在伊拉克守不住，在利比亚守不住，在哪儿都守不住。美国在伊拉克，就“费留”了。奥巴马不愿意费留，就会输掉

更多。找个女朋友也不是想甩就甩，何况攻下一国？始乱终弃，没那么容易！

故曰：明主虑之，良将修之。非利不动，非得不用，非危不战。主不可以怒而兴师，将不可以愠而致战；合于利则动，不合于利则止。怒可以复喜，愠可以复悦，亡国不可以复存，死者不可以复生。故明君慎之，良将警之，此安国全军之道也。

所以啊，英明的国君要慎重地考虑这些事，优秀的将领要认真地研究这些事。不是有利就不要行动，不能取胜就不要用兵，不到危迫不要作战。国君不可以因为愤怒而兴师，将领不可因为愤怒而作战。对国家有利才行动，对国家不利就停止。愤怒可以恢复到喜悦，气愤可以恢复到高兴，但亡国不可复存，人死不能复生。明君要慎重，良将要警惕，这才是安国全军之道啊！

附录：《火攻篇》全文

孙子曰：凡火攻有五，一曰火人，二曰火积，三曰火辎，四曰火库，五曰火队。行火必有因，烟火必素具。发火有时，起火有日。时者，天之燥也；日者，月在箕、壁、翼、轸也。凡此四宿者，风起之日也。

凡火攻，必因五火之变而应之。火发于内，则早应之于外。火发兵静者，待而勿攻，极其火力，可从而从之，不可从而止。火可发于外，无待于内，以时发之。火发上风，无攻下风。昼风久，夜风止。凡军必知有五火之变，以数守之。

故以火佐攻者明，以水佐攻者强。水可以绝，不可以夺。夫战胜攻取，而不修其功者凶，命曰费留。故曰：明主虑之，良将修之。非利不动，非得不用，非危不战。主不可以怒而兴师，将不可以愠而致战；合于利而动，不合于利而止。怒可以复喜，愠可以复悦；亡国不可以复存，死者不可以复生。故明君慎之，良将警之，此安国全军之道也。

第十三章 用间第十三

给别人钱，不是给对方定价，是给自己定价

原文

用间篇

孙子曰：凡兴师十万，出征千里，百姓之费，公家之奉，日费千金；内外骚动，怠于道路，不得操事者七十万家。相守数年，以争一日之胜，而爱爵禄百金，不知敌之情者，不仁之至也，非人之将也，非主之佐也，非胜之主也。故明君贤将，所以动而胜人，成功出于众者，先知也。先知者，不可取于鬼神，不可象于事，不可验于度，必取于人，知敌之情者也。

华杉详解

“用间”，曹操注：“战者必用间谍，以知敌情之实也。”

凡兴师十万，出征千里，百姓之费，公家之奉，日费千金。内外骚动，怠于道路，不得操事者，七十万家。

曹操注：“古者，八家为邻，一家从军，七家奉之。言十万之师举，不事耕稼者七十万家。”

为什么是八家为邻呢？杜牧注：“古者，一夫田一顷。夫九顷之地，中心一顷，挖井树庐，八家居之，是为井田。怠，疲也，言七十万家，转输疲于道路也。”

杜牧说的“井田”，和我们中学历史学的井田制说法不太一样。历史课本对井田制的解释，是九宫格，每格一百亩，周边八个格是私田，一格是一家人的；中间一格是公田。大家一起先干完公田的活，才能干私田的。私田的收成归自己，公田的收成归公家。这个“公家”，不是我们现在理解的天下为公的“公家”，而是公爵家，比如秦穆公家、宋襄公家。

杜牧说的有什么不同呢？杜牧说的中间那一格，不是公田，而是住家的村子，八家人的房子、水井、公共设施，在中间那一格。

周朝的井田制，到底是不是周围私田，中间公田那么安排的，本身并不可考。我也比较怀疑，比如大家一起干公田的活，有点跟人民公社一样，谁出工谁出力，出了工，有没有出力，都不好管理。另外，为何要中间的收成归公家？如果私田收成都很好，公田收成不好，怎么算？远远不如每家交税来得简单。

所以我比较倾向于井田制的井，不单是把土地画格子画成井字形，而是杜牧描述的那样，周围是田，中间是井，是住家。

八家一个井田，一家当兵，七家负责后勤运输供奉，所以十万之师，要七十万家供养，这耗费太大了。

这个战争的耗费，孙子在第二篇《作战篇》里就详细反复地强调过，这里再一次强调，我们可以看到孙子的价值观，就是对战争的耗费、胜利的代价，非常的谨慎。不像我们现在有的人，随口就喊“不惜一切代价”，那就像电视剧里邓小平说的：“空话太多了。”任何事情都有代价，做事最重要的计算，就是计算代价，有利则行，无利则止。

相守数年，以争一日之胜，而爱爵禄百金，不知敌之情者，不仁之至也，非人之将也，非主之佐也，非胜之主也。

战争的耗费这么大！相持数年，就争那胜利的一天！在每天这么大的耗费下，如果居然舍不得在间谍工作上花钱，因为不肯花钱而不知敌情，那这将领真是最不仁慈的人、最不负责的将领，不是国君的好辅佐，不是能胜利的好主帅。

“不仁之至也”，孙子对这种行为的批评，把“不仁”放在第一位，因为这是不体恤国家、不体恤人民的行为。整部《孙子兵法》的价值观，就是“用仁义，使权变”，在学习的时候一定要注意，仁义是本，权变是末。往往人们容易以为权变、诡道是兵法的核心，那就学不懂兵法了。

楚汉相争，刘邦就是最舍得花钱的，项羽就是最不舍得花钱的。楚汉战争到了最激烈的时刻。刘邦被项羽围困在荥阳城内达一年之久，并被断绝了外援和粮草通道。陈平献计，让刘邦从仓库中拨出四万斤黄金，买通楚军的一些将领，施离间计，让项羽疏远了钟离昧，撵走了范增。最终刘邦得以突围而去。

白登之围，刘邦被匈奴冒顿包围，还是陈平用计，重金去贿赂冒顿单于的阏氏，让冒顿放刘邦回去。

项羽在花钱的价值观上和刘邦相反。他是在面对人民的时候，能做到爱民如子；面对人民币的时候，更加爱人民币如命。韩信说他说得很形象："项王见人恭敬慈爱，言语呕呕，人有疾病，涕泣分食饮，至使人有功当封爵者，印刓（wán）敝，忍不能予，此所谓妇人之仁也。"

项王待人恭敬慈爱、言语温和，有生病的人，心疼得流泪，将自己的饮食分给他，等到有的人立下战功，该加封进爵时，刻好了大印，放在手里磨叽，玩磨得失去了棱角，还舍不得给人，这就是所说的妇人的仁慈啊。

凡事能花钱解决，都是代价最低的。在间谍上花钱最多，又是最节省的。张预注："相持且久，七十万家财力一困，不知恤此，而反靳惜爵赏之细，不以啖间求索知敌情者，不仁之甚也。"

每一天都有七十万家在花钱，这钱他不心疼，反而心疼给间谍的爵禄赏赐，不花钱去了解敌情，离间敌人，这真是不仁到了极致了。

这个道理，书上看来，似乎很简单。但实际工作中，就非常难了。实际上，这是最难的一部分。难在哪儿呢？这是人性之难，难在四个心态。

心态一：大钱花习惯了不知不觉，小钱是预算外的，刺眼得不得了，心疼得不行。

每天七十万家在花钱，一家一块钱也是七十万，但这每天都像水一样在流，他感觉不到。如果额外要花五万块赏钱，他就受不了。

心态二：算别人的账，不算自己的账。

他在处理这问题的时候，心里不是算自己的账，算自己一天这七十万家要花多少钱。而是算别人的账："就算这样，你凭什么要拿我这么多钱？你值吗？你配吗？"然后心里就不服气了，不平衡了，不愿意了，宁愿自己吃亏，也不让对方占便宜了。项羽就是典型的这种心态，他觉得你们都是跟我混饭吃的，我打天下你们跟着混，还要我赏赐吗?

对于这种心病，给一剂药：你给别人钱，不是给对方定价，是给自己定价。需要给他很多钱，不是因为他身价高，是因为你身价高。不是因为他值钱，是因为你的事值钱。

这就像大公司花10亿美金收购一些初创公司。那穷小子才搞了一年半载，甚至可能还没收入的公司，他能值10亿美元吗？他要拿了10亿美元，比我这个CEO还有钱了。但是，如果你今天不收购他，明天他可能成为你的竞争对手，颠覆你的市场，所以10亿美元很便宜了！

心态三：我怎么知道给他钱是对的呢？可能给了却没价值，甚至给错了！

比如要买通敌将，钱给了，人却没买通，他吃里扒外。比如要施离间计，却反而中了别人的反间计。那不是花钱买倒霉吗?

这种心态也很普遍，听上去似乎也有道理，其实都是没出息的道理。花了钱，却上了当，这本来就是你应该考虑到的。如果花钱就百

分之百解决，那世界岂不是太简单太容易?

而且有时候，花钱只是创造或排除一些可能性，从来就不是百分之百。还拿上面的收购案为例，你不收购他，他说不定也干不起来，也威胁不到你；或者你收了他，明天又冒出个别的。这都没办法，是因为你自己太值钱。

心态四：要把钱花在刀刃上。

对这种心态，有一剂特效药：多花冤枉钱，是把钱花在刀刃上的唯一方法。

只有你花钱的面足够宽，你才能提高钱花到刀刃上的概率。而一旦有一分钱花在刀刃上了，就百倍千倍万倍地赚回来了，这跟做投资是一个道理。间谍工作，就包含长期大量的天使投资工作。

如果你想“把每一分钱都花在刀刃上”，那是一厢情愿，是最没出息的想法。

故明君贤将，所以动而胜人，成功出于众者，先知也。

所以明君贤将，其动辄战胜敌人，成功超出众人者，就在于事先了解情况。

梅尧臣注：“主不妄动，动必胜人；将不苟功，功必出众。所以者何也？在预知敌情也。”

北周名将韦孝宽，做骠骑大将军，镇守玉璧。他最能抚御人心，善用间谍。派入北齐工作的间谍，都能用命尽力。也有接受他金钱的北齐人为他通报消息，所以北齐有什么动静，北周朝廷都能随时掌握。北周有一个大将，叫许盆，韦孝宽把他视为心腹，派他去镇守一城，没想到许盆却举城投降了北齐。韦孝宽大怒，派间谍去刺杀他，很快就把人头送来了。韦孝宽的谍报工作，就这么得心应手！

先知者不可取于鬼神。

要想事先了解情况，不可占卜问鬼神。

不可象于事。

不能用相似的事情推测。

杜牧注："象者，类也。言不可以他事比类而求。"这句话很重要，信息量很大！

历代中国说客，要说服人的时候，都喜欢用打比方的方法。现在商家做广告，也喜欢打比方。比如那牙膏广告，用冬天把树干刷白来打比方，告诉人刷他的牙膏能防止蛀牙。这两者之间有什么关系呢？啥关系也没有。能不能证明那牙膏就能防止蛀牙呢？完全不能证明。

但是，听上去就很有道理，看上去就印象深刻。这就是类比对人思维的影响。

所以，当我们真正要作出重大决策的时候，绝对要排除类比思维对自己的影响。开会的时候，要就事论事，禁止人打比方，打比方最能偷换概念，类比思维最能自欺欺人的。

不可验于度。

这句话又有不同解法。

曹操注：“不可以事数度也。”不能用事物的一般规律、经验来猜度，因为任何例外都可能发生。

这个，曹操自己就犯过错误，赤壁之战，他把战船连在一起，别人提醒他防火攻，他以事数度之，说冬天不会刮东南风，结果就刮了。

李筌注：“度，数也。夫长短、阔狭、远近、大小，皆可言之于度数；人之情伪，度不能知也。”把“度”解释成数据。

其后各家注说得都差不多，但都没说最关键的——“度数”是什么？

后学者便有解释，“度”，度数，指日月星辰运行的度数（位置）。不可验于度，是指不能用证验日月星辰运行位置的办法去求知

敌情。我们看《三国演义》，诸葛亮经常夜观天象来预测吉凶。《孙子兵法》就告诉我们了，这靠不住。

所以古人什么都明白，没有一个迷信的，知道要了解敌情，“必取于人，知敌之情者也”。一定要有人实地在现场看过问过，才知道。

读书，要有正确的读书价值观。从对“度”的解释，我们看到有一般规律说、数据说、星象说，哪个是对的呢？其实哪个对，已经不重要。每一个，都给了我们一个看问题的角度，而且都是非常有价值的角度，引发我们的思考，让我们学到更多。

很多人会去训诂考证这个问题，但所有考证，无非在其他古书中翻到对“度”这个词的一些用法，代入到这句话中来推演一下，不能说前人说的不对，提出一个新的“标准答案”。王阳明专门说过这个问题，读书要问自己的收获，而不是去训诂考证所谓正确的解释。

五种间谍的使用方法（1、2、3）：所有疑心，都是怀疑自己

原文

故用间有五：有因间，有内间，有反间，有死间，有生间。五间俱起，莫知其道，是谓神纪，人君之宝也。因间者，因其乡人而用之；内间者，因其官人而用之；反间者，因其敌间而用之；死间者，为诳事于外，令吾间知之，而传于敌间也；生间者，反报也。

华杉详解

故用间有五：有因间，有内间，有反间，有死间，有生间，五间俱起，莫知其道，是谓神纪，人君之宝也。

间谍有五种：因间、内间、反间、死间、生间。五种间谍一起使用，敌人不知道消息是从哪儿泄露的，这就是神妙的道理，国君的法宝。

因间者，因其乡人而用之。

因间，是诱使敌国乡人做间谍。

“乡人”，十一家注里很简单，没有特别解释，就是敌国当地人。如杜牧注为“敌乡国之人”，梅尧臣注为：“因其国人，利而使之。”利用当地人，给他利益，利用他。贾林注：“读‘因间’为‘乡间’。”他说这里“因”就读“乡”。

不过郭化若将军对“乡人”有特别解释，他说乡人是春秋时对敌方官乡大夫的略称，齐国叫“乡良人”，宋国叫“乡正”。《周礼・乡大夫》说，乡大夫的级别，是介于司徒和乡吏之间。

郭将军的解释也有价值，总要有点身份、管点事，才能提供有价值的情报。

善用乡人的例子，是大家熟悉的“闻鸡起舞”的祖逖（tì）。祖逖家本是北方大族，五胡乱华，汉人南渡，西晋变东晋，祖逖就常怀恢复中原之志。祖逖生性豁达，轻财仗义，又发奋读书，闻鸡练武，练成文武双全，智勇仁义信俱备。

祖逖为人，最能爱人下士，叫人对他死心塌地。为了自己手下人，他可什么“原则”都不管。手下宾客众多，也不乏鸡鸣狗盗之徒。扬州灾荒时，有的宾客出去劫掠富户，被官府捉拿，他利用自己势力去把人捞出来，不仅不加责备，还说：“比复南塘一出不？”咱们要不

要再去南塘干一票？他来这一手，大家都觉得跟祖大人干，死而无憾。

像祖逖这样“上对下恩义相结，下对上人身依附”的“中国模式”，只能做豪强，做不了天子，也做不了国家柱石大臣。如果天子、宰相也是只认兄弟伙，只要你死心塌地跟我，违法乱纪我都罩着你，用纵容属下贪腐来换取他们的忠诚，那是“以腐治国”，国家非败亡不可，梁武帝就是例子。

祖逖后来受朝廷猜忌，忧愤而死。他那样无法无天，能不被猜忌吗?

回头再说祖逖怎么利用“因间”，和他对下人一样，也是恩义相结，只要你跟我，一切我都保你。祖逖任豫州刺史，和后赵石勒接壤。时逢乱世，河南是晋赵边境地区，地方豪族皆结坞自保。那些坞主都有儿子在后赵做人质。祖逖则对他们放宽政策，任由他们两面讨好，对他们恩礼有加，让他们提供情报，又时不时假装去攻打一回，向后赵显示这些坞堡和他没有关系。如此这般，坞主们对祖逖都非常感戴，后赵有什么风吹草动，都来汇报。祖逖能收复河南大片土地，这是很重要的因素。

内间者，因其官人而用之。

内间，是利用敌方的官吏。

杜牧讲了七种人，可以发展为内间：

1. 敌之官人，有贤而失职者；

2. 有过而被刑者；

3. 有宠嬖（bì）而贪财者；

4. 有屈在下位者；

5. 有不得任使者；

6. 有欲因败丧而展己之才能者；

7. 有翻覆变诈、常持两端之心者。

杜牧说："如此之官，皆可潜通问遗，厚贶（kuàng）金帛而结之，因求其国中之情，察其谋我之事，复间其君臣，使不和同也。"

敌方的官吏，有本来贤达，但犯了错误，前程受影响的；有被刑罚，心怀怨恨的，或者父亲受刑影响子孙前途的；有宠妾情妇或有特殊爱好又贪财的（不是说就怕领导没爱好吗？有爱好，就有弱点）；有对自己地位不满的；有不得志才能得不到发挥的；有希望己方失败自己才有机会的；有反复无常，常持两端之心的；这些人都可发展成内间。

不过你要用对方内间，对方也会演戏给你看。周瑜打黄盖，就是打给曹操看。曹操认为黄盖心怀怨恨，真心来降，不加防备，结果就被黄盖火烧赤壁了。

行贿敌国有宠嬖贪财者，孙子本人就中了这一招。吴国夫差将越王勾践五千残兵败将包围在会稽山，眼看越国就要亡国了。这时候谁

跟着吴王呢？三个重臣：伍子胥、孙子、伯嚭。勾践来使要投降，伍子胥劝吴王不给他机会，彻底消灭越国。这时候勾践就派文种带了金钱美女去行贿伯嚭。说越国表面是投降吴王，实际是投降伯嚭先生您。以后越国的美女金帛，都先通过您再给吴王，越国的财富，就是伯嚭先生您的财富。这伯嚭就全力帮越国了。

奸臣总是有忠臣没有的本事，伍子胥、孙子的话吴王都不听，就听伯嚭的。伯嚭后来还配合勾践害死了伍子胥——伍子胥正是他当初落难时把他引荐给吴王的恩人。勾践敢于亲自去吴国做人质麻痹夫差，很大程度上是因为有伯嚭的保护。后来说服夫差放勾践脱身回国，还是伯嚭。给夫差送上西施、郑旦，是通过伯嚭。建议夫差重建姑苏台，并给他送上越国最好的木料，帮他消耗吴国民力财力，还是通过伯嚭。

勾践把用间方法，还有前面《计篇》里“兵者，诡道也”说的，卑而骄之、佚而劳之、亲而离之等等，一部《孙子兵法》都用尽了，孙子一点招都没有，眼睁睁看着吴国灭亡。

前面学过的李世民灭窦建德之战，也有内间的作用。

李世民包围了王世充，窦建德来救。李世民抢先占了虎牢关，窦建德攻不进去，还总被他冲出来杀伤士卒。李世民有没有软肋呢？有。他最怕的，就是窦建德不在这儿跟他战，转头去攻打他的后方。兵法不是说了吗？当敌方占了争地，不要去进攻，当引兵而去，趣其所爱，攻其必救，引他出来，再在路上埋伏打他。你不是占了虎牢关吗？你自己占着吧。

这么简单的道理，窦建德帐下当然不会没人知道，谋士凌敬进言说：“应当全军渡过黄河北上，攻占怀州河阳，安排主将镇守。再率领大队人马击鼓举旗，跨越太行山，开进上党县，虚张声势隐藏目的，不必麻烦作战。加速赶到壶口，逐渐惊扰蒲津，夺取河东土地，这是上策。实行这个方针定有三条好处：一是到无人防守的地方，军队万无一失；二是扩大地盘招募兵卒；三是唐军对王世充的包围自己就会解除。”

凌敬所言，既是争地的标准战法，也是围魏救赵之计，可以说也没多大奇妙，都是教科书似的战略，窦建德觉得有理，准备听从。如果这样做，李世民就麻烦了。

这时候，谁帮了李世民的忙呢，是王世充自己。王世充被李世民围得急了，怕窦建德撤兵而去，洛阳城就陷落了。王世充的使者长孙安世私下送金银珠宝利诱各个将领，让他们劝窦建德别走。各个将领全都劝谏说：“凌敬不过是个书生，怎能跟他谈打仗呢？”窦建德耳朵根子软，一个书生的意见，当然顶不过那么多大将，于是他就反悔了，最终被李世民拖死在虎牢关下，被李世民生擒，送到长安斩了。

窦建德的大将们做了王世充的内间，害了自己，害了窦建德，也害了王世充。

这就是领导者的痛苦，人人都会向你进言，但有的人是忠心为国，有的人进言背后，则是为了自己的权位和利益，你怎么分辨呢？连进言的人他自己都分辨不清！窦建德的案例，凌敬是就事论事，公忠体国，大将们则是都得了王世充好处。但他们为王世充说话的时候，也是理直气壮的，并不认为自己是收了钱才这样说，为什么呢？这是古往今来只要是人都拿手的特长——自欺欺人——把自己先欺

了，自己都相信自己说话是公允的了，就理直气壮了，我十万大军，为何要躲避李氏小儿区区三千五百人呢？以他们的智商，根本认识不到战局有多么凶险！

内间的案例太多了，专门写一本书都写不完。内间们并不是都怀有叛国的目的，他也不知道自己进的谗言对国家有那么大的危害。他只不过是嫉妒那有能力的人，不希望他建立功勋；或者想表达一点与众不同的见解，找到一种存在感，这就被敌人拉下水了。

我们常哀叹某某主君为小人所误。那小人呢，并不都是伯嚭那样的坏人，往往就是一些没有见识的人，他自以为自己对主君忠心得很，主君也认为他是忠心的。往往这种人，最容易被发展成内间，因为他根本不知道自己在做内间，也不能识别发展他的人送他东西的目的。这种没见识的小人哪，对国家的破坏，比真正的坏人还大！因为主君对他不设防，认为他没坏心。

鸿门宴，刘邦得以逃生，关键在于买通了项羽的亲叔父项伯。项伯认为自己在害项羽吗？不认为。项伯知道自己的行为，是做了刘邦的内间吗？不知道。他不过是个“老好人”，绝对“没有坏心”，项羽绝对想不到防备他，而他确实在鸿门宴之前就跟刘邦约为婚姻，成了亲家了。

所以国家不能用所谓“有德无才”的人，国家大事，只有有足够才能的人，才能理解，才能参与讨论。真正德高者，其才也高，因为德就是最大的见识，这世上没有“有德无才”这回事，“才”是“德”的前提。没有才的人，不可能有德。

“有欲因败丧而展己之才能者”，这种情况也很普遍，很可怕呀！比如大家本来都是公忠体国，但是主君用了甲的计策，没有用乙的计策。乙是希望这事情最后成功呢，还是失败呢？很多人都会希望他失败，以证明自己的正确。部分人就可能因此协助敌人搞破坏！

“有翻覆变诈、常持两端之心者。”今天投降这个，明天投降那个的，各方都想争取他，但各方都不信任他，随时把他抛弃。三姓家奴吕布就是典型人物，为什么叫三姓家奴呢？他本来姓吕，这是一姓。后来认丁原为义父，二姓丁。被董卓买通杀了丁原，又拜董卓为义父，三姓董，这就是三姓。不过三姓还不是结束，后来为了貂蝉，又杀了董卓。所以最后他要投降曹操，曹操就不敢留他，把他处死了。

孟达也是。他本是蜀将，投降了魏国，后来经不起诸葛亮引诱，又要降蜀。诸葛亮故意泄露孟达和蜀国交通的信息，让司马懿知道，这样绝孟达的后路，催他下决心举事。司马懿也了解孟达首鼠两端的性格，也写信引诱他，把他稳住，然后卷甲急进，八天到孟达城下，把他斩了。司马懿没赔本，平了孟达之乱，稳住了城池，诸葛亮也有小赚，至少除了魏国一将，折腾了司马懿一场。孟达就被抛弃了。

反间者，因其敌间而用之。

“反间”，就是诱使敌方间谍为我所用。怎么诱他呢，杜牧说有两种方式：“敌有间来窥我，我必先知之。或厚赂诱之，反为我用，或佯为不觉，示以伪情而纵之，则敌人之间反为我所用也。”要么厚厚贿

赂，让他更愿意跟我干；要么假装不知道，故意演些假戏给他看，让他回去误导他的主君。

楚汉相争，项羽就中了刘邦的反间计。刘邦想除去项羽的主心骨亚父范增，先用内间，让陈平用了四万两黄金，买通项羽手下将领，散布谣言，说范增、钟离昧等对项王封赏不满，要和刘邦联合灭项王呢！项羽本来封赏方面就不太大方，这话他虽然不敢相信，但也听进去了，这就做好了铺垫。等项羽使者到汉军营中来，陈平先以太牢之具，高规格，好酒肉接待。席间话没说两句，便故作惊讶道:“什么?你们是项王使者？我还以为是亚父使者呢？”马上叫人撤去酒菜，降低接待规格和标准。使者回报，项羽大怒，就把范增撵走了。

这故事听上去像哄小孩的一样可笑，但项羽居然会上当。为什么呢？一是陈平事先的谣言舆论作了很充分的铺垫；二呢，还是在于项羽自己，他对跟他干的人本身就不够慷慨，所以他自己心里就有鬼，就不踏实，就认为任何人要背叛他跟刘邦，都是完全可能的。

所有的疑心，都是怀疑自己。

项羽的疑心并没有错，他自己的亲叔父项伯，在鸿门宴上保护刘邦的那个，就是刘邦的内间，在项羽抓了刘邦父亲要杀时，也是他劝住的。刘邦得天下后，赐项伯姓刘，封射阳侯。

刘邦自己也中过反间计，中了谁的计呢，就是那个匈奴狠角色，冒顿单于。

韩王信叛乱，联合匈奴，和汉朝作战。刘邦想一举端掉匈奴，派了十几拨使臣去打探虚实。冒顿把精兵强马都藏起来，尽给汉使看到一些残兵弱马。所以使者个个回来都说匈奴可击，只有娄敬说这是匈

奴反间计，故意误导我们的。刘邦一心想打，信心百倍，骂娄敬惑乱军心，把他关起来，说等我凯旋后再处置你。

结果刘邦在白登被冒顿四十万大军包围，差点挂了。靠陈平设计买通冒顿的宠妃，才议和得归。不过刘邦有个好处，马上把娄敬放出来，封关内侯，食禄两千户。而其他十几个说匈奴可击的，全部处斩。

熟读兵法，也做不到不中计，因为每一次情况都不一样，都有各种可能。

五种间谍的使用方法（4、5）：生间和死间

原文

死间者，为诳事于外，令吾间知之，而传于敌间也。生间者，反报也。

华杉详解

死间者，为诳事于外，令吾间知之，而传于敌间也。

死间是最悲惨的了，被派出去的时候，就已经被自己人出卖了。什么叫死间呢，就是传递一些假消息给自己的间谍或使者，让他带给敌人。不知道自己掌握的消息是假的，当然一不可能泄密，二更能得到敌人信任，三呢，他当然也不知道保护自己。所以当真相败露的时候，他一定会被敌人杀死，所以叫死间。

最著名的死间，就是郦食其了。刘邦派他去说降齐国。他凭三寸不烂之舌，真把齐王给说下来了，他还向齐王拍胸脯，说我要是骗

你，你把我烹了。结果呢，他和齐王高高兴兴喝酒。韩信却不愿意一个书生耍嘴皮子比他打仗功劳还大，直接发兵攻打不设防的齐国。郦食其就稀里糊涂成了死间，被齐王架起锅煮了，齐国也为韩信所灭。

春秋时有一个著名的死间案例。郑武公想伐胡国，怎么办呢？先和胡国联姻，让他儿子娶胡女为妻。然后在朝会的时候，问群臣，我国要开疆拓土，往那边发展合适呢？大夫关期思说："胡可伐。"关期思的判断是对的，但可悲的是，他不知道主公问这话的目的是找一个死间，他这算是第一个举手报名了。郑武公大怒，道："胡，兄弟之国，子言伐之？何也？"把他推出去斩了。

胡国国君当然很快听说了，非常感动！不设防备，郑武公就起兵灭了胡国。

北宋和西夏作战，还有一个死间的例子。派一个假僧人，吞蜡丸入西夏，被抓住拷问，招供肚子里有蜡丸。取出来一看，蜡丸里是给西夏谋臣的密信，西夏就把那谋臣杀了，假和尚当然也得死。

生间者，反报也。

死间是一去不复回；生间相反，是活着回来汇报的。

李筌注："往来之使也。"按李筌说法，外交使节，广义上都是生间，都是间谍。

杜牧注:“往来相通报也。生间者，必取内明外愚、形劣心壮、矫捷劲勇、闲于鄙事、能忍饥寒垢耻者为之。”

南北朝时期，东魏西魏争战，西魏的宇文泰派达奚武侦察东魏的高欢军营。达奚武带领三名骑兵，穿着敌人衣服。到傍晚，离敌营数百步，下马偷听，知道他们的军中号令。于是上马经过各军营，好像夜间警戒一样，遇到有不遵守法令的士兵，就拿鞭子抽打。这样，达奚武全都了解敌军的情况，并禀告宇文泰。

陈平这样的人有什么本事呢？就是有分猪肉的本事

分猪肉的本事，就是平衡各方利益的本事，调动各方积极性的本事，协调各方关系的本事，这就是做宰相的本事。

原文

故三军之事，莫亲于间，赏莫厚于间，事莫密于间。非圣智不能用间，非仁义不能用间，非微妙不能得间之实。微哉微哉，无所不用间也。

华杉详解

故三军之事，莫亲于间。

张预注：“三军之士，然皆亲抚，独于间者以腹心相委，是最为亲密也。”三军将士都亲，但间谍最亲。

杜牧注：“受辞指纵，在于卧内。”

梅尧臣注：“入幄受词，最为亲近。”

都进入到内室交代任务，所以是最亲近的了。

杜佑注：“若不亲抚，重以禄赏，则反为敌用，泄我情实。”

每一个派出去的间谍，都可能被对方发展为反间。如果我不是亲自领导，重重赏赐，恩义相结，就可能反为敌所用，出卖我方军情了。

赏莫厚于间。

要肯花钱，在间谍工作上，花再大的钱，都是小钱，因为你一是在买天下，二是在买自己的生命，结局就是得到天下，和丢掉性命二选一。比如楚汉相争，刘邦被项羽包围，陈平申请说：“愿出黄金四万金，间楚君臣。”刘邦马上给钱，都不问计划，钱怎么花，为什么是四万？为什么不是三万也不是五万？

事莫密于间。

没有什么比间谍更秘密的事，间谍工作，就是地下工作，秘密工作。

杜牧注：“出口入耳也。”

杜佑注：“间事不密，则为己害。”

就像陈平要买通项羽手下，散布谣言，如果事机不密，那就害死自己了。

非圣智不能用间。

杜牧注：“先量间者之性，诚实多智，然后可用之。厚貌深情，险于山川，非圣人莫能之。”

知人知面不知心，你要知他的心，知他的智，知他的能，还要能驾驭他，这是只有圣智之人才能做到的事。

王皙注：“圣智能知人。”

陈平是专给刘邦做间谍工作的，很多人都否定陈平的人品，最著名的传言就是“盗嫂受金”。“盗嫂”，是说他哥哥对他特别好，他却跟嫂嫂私通。这个没有明确证据，但传言很盛。“受金”，则是他跟刘邦当官后，收受下属贿赂，这个是刘邦责问他时，他自己承认的，他说他刚来，没钱，没钱就办不了事，所以才受贿。很多人都否定他，刘邦却信任他，把最机密重大的谍报工作交给他负责。

陈平自己是不是圣智之人呢？他做谍报，用了哪些人，怎么用，史籍没有记载，但是记载了他年轻时的一件事迹，每年社祭，乡亲们都愿意陈平做社庙里的社宰，主持祭社神，为大家分肉。因为他把肉一块块分得十分均匀。父老乡亲们纷纷赞扬他说："善！陈孺子之为宰！"小陈宰肉宰得太好了！

陈平感慨地说："嗟乎！使我能宰天下，亦如是肉也！"——假使我陈平能有机会治理天下，也能像分肉一样恰当、称职。

所以陈平这样的人有什么本事呢？就是有分猪肉的本事。分猪肉的本事，就是平衡各方利益的本事，调动各方积极性的本事，协调各方关系的本事，这就是做宰相的本事。

陈平之后不仅为刘邦六出奇计，夺取天下，而且在刘邦死后，保全自己，吕后死后，诛除诸吕，匡扶汉室，都立下安邦定国之功，成为汉朝宰相。

非仁义不能用间。

"仁义"怎么解？

陈皞注："仁者有恩及人，义者得宜而制事。主将者，既能仁结而义使，则间者尽心而觇（chān）察，乐为我用也。"

王皙注："仁结其心，义激其节。"

张预注:“仁则不爱爵赏，义则果决无疑。既啖以厚利，又待以至诚，则间者竭力。”

所以仁义，是一种领导力，既能与人心心相印，又能不吝啬赏赐，决策断事还能果决无疑。你的胸怀，你的人格，你的情义，你的慷慨，你的洞察，你的决断，你的本事，都让人服气！让人除了踏踏实实、死心塌地跟你干之外，不作他想！

非微妙不能得间之实。

间谍工作太高深，太凶险了，我们的任何间谍，都可能被敌人策反，被敌人控制。驾驭间谍，既要推心置腹，恩义相结，又不能信任任何人。这推心置腹和不能信任之间的关系，太微妙了。

间者回来汇报，他说的是否是实情？或者他以为是实，而实际是敌人制造的假象来骗他的。这要非常微妙之间的思考，才能得到实情。刘邦这样的用间大师，也会上这样的当。比如他上冒顿的当，派出十几拨使者，都看见匈奴的残兵弱马，每个人都说匈奴可击，只有娄敬说肯定是装出来麻痹我们的，引诱我们去击他。以刘邦的智慧，竟然把娄敬关起来，相信了那十几个说可击的，结果差点回不来了。

就像所有的骗术一样，冒顿的骗术是教科书似的，任何一本《骗术大全》上都写得明明白白的，非常简单的，甚至是拙劣的，是人都能想到的，一眼就能识破的。为什么以刘邦的智慧，也会上当呢？因

为这假象符合他的期望，而且他贪图击破匈奴之功利。你有所期待，有所贪心，就会上当。

人们会相信一些事情，只不过因为他们希望那是真的。

微哉微哉，无所不用间也。

微妙，微妙啊！太微妙了！

要重视大人物身边地位低的人，这些人最能帮你办大事

原文

间事未发而先闻者，间与所告者皆死。凡军之所欲击，城之所欲攻，人之所欲杀，必先知其守将、左右、谒者、门者、舍人之姓名，令吾间必索知之。

华杉详解

间事未发而先闻者，间与所告者皆死。

间谍工作还在进行，就事先告诉了别人，那么间谍和他告诉了消息的人都要处死。处死间谍，是惩罚他泄密；处死知道秘密的人，是为了灭口。

梅尧臣注：“杀间者，恶其泄；杀告者，灭其言。”

所以做保密工作，组织纪律很严格，连家人也不能告诉一个字。搞两弹一星的工作人员，离家一走好几年，家人不知道他去哪，也不知道他什么时候回来，也不能通信。这就是保密工作，要让人保守秘密，最好的办法就是不让他知道。

司马懿一生，两次装病。装病赚曹爽，夺了魏国政权，那是第二次。之前还有一次，他在家韬光养晦，曹操让他出来工作，他觉得还没看清政治形势，不想出山，怎么办，就装病，说得了风痹。曹操不信，派人夜里去查探，他果然在那里一动不动歪着，曹操就信了。所以这装病也好，装疯也好，一定要人前人后一个样，有人没人一个样，大意不得，因为随时可能有探子在暗中察看。

有一天，司马懿在内院歪着，院子里呢，正在晒书，竹简摊开了一片在那儿晒。突然，来了暴雨。读书人哪，司马懿一看书要浇湿了，忘了自己在装病，腾身而起，就去收书。结果呢，就被自家一个婢女看见了。那婢女惊得张大了嘴巴。同时在内院的还有司马懿的妻子张春华，张春华当机立断，竟然亲手格杀了那婢女。所以司马懿狠哪，他老婆也是狠角色。

凡军之所欲击，城之所欲攻，人之所欲杀，必先知其守将、左右、谒者、门者、舍人之姓名，令吾间必索知之。

凡是要攻击对方的军队，攻打对方的城池，杀掉对方的将领官员，一定要知道对方守将是谁，左右亲信、掌管传达通报的官员、守门官吏，和近侍官员的姓名，一定都要我们的间谍弄清楚。

这一段信息量很大，可以解释好多事情。

先说要知道对方守将。这一句最好理解。打仗，是和对方主将作战，主将的能力，决定了军队的战斗力。所谓兵熊熊一个，将熊熊一窝。羸兵弱旅到韩信手里就是劲旅，因为他有“驱市人以战”的本事，就是随便在街上纠集一帮乌合之众，他都有办法让他们殊死作战。而四十万大军到了赵括手里，就得任人宰割。所以长平之战前，秦军想方设法让赵国调走廉颇，换上赵括。自己又悄悄地调白起为主帅，并严格保密，令：“有泄武安君为将者，斩！”

王龁（hé）对廉颇的棋局，悄悄换成了白起对赵括，赵军就败了。

刘邦遣韩信、曹参、灌婴击魏豹，问：“魏大将谁也？”对曰：“柏直。”刘邦说：“这小子还乳臭未干，不是韩信的对手。”

又问：“骑兵将领是谁？”答：“冯敬。”刘邦说：“哦，那是秦将冯无择的儿子，虽然也算不错，但还是搞不过灌婴。”

再问：“步卒将领是谁？”答：“项它。”刘邦说：“搞不过曹参。吾无忧矣！”

所以做主帅，不仅对自己手下人员要熟悉，对敌军上下各个将领的人物背景、军事能力、性格特征，甚至个人爱好，都要熟悉了解。

上面是说要了解对方将领，那为什么还要了解左右、谒者、门者、舍人呢？张预举了一个例子，还是刘邦。刘邦战败脱逃，投奔韩信军中，直接就到了韩信卧室，把韩信的印信收了，把韩信军队的指

挥权抓到了手里。他若不是之前有细致的基础工作，就算他是主帅，安能不惊动韩信，就能到他床边?

还有一个冲到对方床上的例子，而且不是刘邦到韩信床上那样的自家人，而是冲到敌军主帅床上。战例是春秋时楚宋交战，楚军围了邯郸差不多一年，城内到了人相食的地步，还誓死不投降。楚军也疲惫不堪。宋国想把楚军耗走。楚军则开始建房子、耕田，显示要长期占领，就在这儿安家了，不走了。在这种情况下，宋国执政华元夜里亲身潜入楚军大营，直接就冲到楚军主帅子反的床上，把子反劫持了。两人在床上谈判，楚国退军，华元到楚国做人质，签订了和议。

如果华元事先没有周密的间谍工作，把子反的左右、谒者、门者、舍人摸得一清二楚，甚至有所默契，他怎么可能摸到子反床上?

还有一例，民国时铁血锄奸，戴笠要除掉伪上海市长傅筱庵。通过谁呢？通过他最亲信的，跟了他几十年的“两代义仆”、厨师朱升源，乘他在虹口官邸熟睡之际，用菜刀把脑袋砍了下来。朱升源跟傅筱庵有义，但还有更大的国家大义。

所以要重视大人物身边地位低的人，这些人最能帮你办大事。

五种间谍，反间是关键

原文

必索敌人之间来间我者，因而利之，导而舍之，故反间可得而用也。因是而知之，故乡间、内间可得而使也。因是而知之，故死间为诳事，可使告敌。因是而知之，故生间可使如期。五间之事，主必知之，知之必在于反间，故反间不可不厚也。

华杉详解

这里是强调五种间谍，反间最重要，是用间的关键。

必索敌人之间来间我者，因而利之，导而舍之，故反间可得而用也。

一定要把敌国派到我国的间谍找出来，重利收买他，把他留了下来，诱导他，这样反间就可以为我所用。

这里的“舍之”，曹操注：“舍，居止也。”让他住下来，有点软禁的意思。软禁起来，在腐蚀他，诱导他，策反他。

张预注:“索，求也。求敌间之来窥我者，因以厚利，诱导而馆舍之，使反为我间也。言舍之者，谓羁留其使也。淹延既久，论事必多，我因得察敌之情。”

扣留对方使者，拖延时日，以期能策反以为己用。汉朝与匈奴，频繁相互派使者，大都有间谍任务，相互扣押使者，也是常事。其中苏武被扣十九年不投降，留下了苏武牧羊的千古传奇。

因是而知之，故乡间、内间可得而使也。

由反间了解了情况，则乡间、内间就可以为我所用了。

梅尧臣注:“其国人可使者，其官人之可用者，皆因反间而知之。”

张预注:“因是反间，知彼乡人之贪利者，官人之有隙者，诱而使之。”

通过和反间谈话，知道敌国乡人中贪利之徒，也知道朝廷大臣谁跟谁有矛盾，就可以安排下一步利用。

所以反间，也不一定完全是策反投降我们，就是把他留下来酒肉侍候着，不停地跟他聊，让他言多必失。张预说:“淹留既久，论事必多，我因得察敌之情。”

因是而知之，故死间为诳事，可使告敌。

通过从反间那里了解的情况，可以知道什么样的假情报可以对敌方起到颠覆性作用，就可以派出死间去传递。

因是而知之，故生间可使如期。

通过反间了解敌人的疏密，生间就可以按期回报敌情。

五间之事，主必知之，知之必在于反间，故反间不可不厚也。

所以五间之事，反间为本。用间要下大本钱，反间要下最大本钱！

“先胜后战”的关键是不胜不战

原文

昔殷之兴也，伊挚在夏；周之兴也，吕牙在殷。故惟明君贤将，能以上智为间者，必成大功。此兵之要，三军之所恃而动也。

华杉详解

昔殷之兴也，伊挚在夏。

殷商的兴起，是依靠夏国的伊挚。

曹操注：“伊挚，伊尹也。”

“伊挚”，就是伊尹，这里孙子把他作为间谍的第一个案例。伊尹的身份比较复杂，大概是厨师、家庭教师、帝王师、间谍、军师、相国、圣人。

伊挚首先是个厨师，也是中国厨师的祖师，我们烧菜说关键是要掌握“火候”，这个火候论就是伊挚提出来的，伊挚提出五味调和说和火候论，他的厨艺是有理论的。

伊挚是夏朝有莘国国君的厨师和贵族子弟家庭教师，专研究两件事：烹小鲜和治大国。所以我都怀疑老子说的“治大国如烹小鲜”，是不是受伊挚启发。因为老子只是说，而伊挚在这两方面，都堪称中华始祖：烹饪，他被称为中华厨祖；治国，他被封为“商元圣”。

商汤为了得到伊挚，娶了有莘国君的女儿，伊挚作为陪嫁来到商，《孟子》说：“汤之于伊尹，学焉而后臣之，故不劳而王。”汤尊伊挚为帝王师，教他尧舜之道。同时，由于伊挚是夏国人，熟悉夏国内情，又多次返回夏国从事谍报工作，包括结交夏桀的元妃妹喜，大量窃取夏国情报，为商灭夏发挥了关键作用。

周之兴也，吕牙在殷。

孙子举的第二个间谍案例，是姜子牙。周朝的兴起，是依靠在殷商的姜子牙。姜子牙曾经为商纣王工作，周文王得到他，就了解了很多商纣王的内情。

孙子举伊挚和姜子牙两人为间谍的案例，引起很多后学的不解，甚至不满。因为读兵法的，特别是注兵法的，还是读书人多、儒生多。伊挚和姜子牙都是儒家价值观里的圣人，孙子将他们说成间谍，而间谍再怎么重要，在儒生心目中也不是“正人君子”的工作，再说这

二人做了什么间谍工作，也是不可考据，他们在商和周的建国大业里发挥的核心作用，更绝不是间谍的作用。

梅尧臣说：“伊尹、吕牙，非叛于国也，夏不能任而殷任之，殷不能用而周用之，其成大功者，为民也。”这两位并非叛国间谍，而是良臣择明主而事之，为天下苍生谋福利。

张预也不满意以伊尹、姜子牙为间谍例子，他说：“伊尹，夏臣也，后归于殷；吕望，殷臣也，后归于周。伊、吕相汤、武，以兵定天下者，顺乎天而应乎人也。非同伯州犁之奔楚，苗贲皇之适晋。”

伊尹是夏臣归于殷，姜子牙是殷臣归于周，二人分别辅佐汤、武平定天下，是顺天命、救人民，和伯州犁、苗贲皇之流不是一回事。

伯州犁和苗贲皇，就是标准的叛国者了。

伯州犁，是晋国贵族，其父伯宗被“三郤”所迫害，奔楚，为楚国太宰。

苗贲皇，是楚国贵族，芈（mǐ）姓，斗氏，若敖氏之族，楚国令尹斗椒之子，楚庄王九年，斗椒作乱失败，楚庄王灭若敖氏之族，贲皇逃到晋国。晋任之为谋主，为晋国八大良臣之一。

晋楚两国鄢陵之战，二人就分别站在国君旁边，指点自己过去祖国军队的内情，给国君出主意。不过苗贲皇技高一筹，晋军获胜。

鄢陵之战是春秋时期经典大战役，史书对二位叛臣的表现记载非常生动：

伯州犁陪同楚共王观察晋军阵营。

楚王问:“晋兵正驾着兵车左右奔跑，这是在干啥? ”

伯州犁回答说:“在召集军官。”

楚王:“那些人都到中军集合了。”

伯州犁:“在开会商量。”

楚王:“搭起帐幕了。”

伯州犁:“在向先君卜吉凶。”

楚王:“撤去帐幕了。”

伯州犁:“快发布命令了。”

楚王说:“非常喧闹，尘土飞扬。”

伯州犁:“这是准备填井平灶，摆开阵势。”

楚王:“都登上了战车，左右两边的人又拿着武器下车了。”

伯州犁:“这是听取主帅发布誓师令。”

楚王问道:“要开战了吗? ”

伯州犁:“还不知道。”

楚王:“又上了战车，左右两边的人又都下来了。”

伯州犁说:“这是战前向神祈祷。”

看这对话，就知道间谍多么可怕!一举一动都被对方了如指掌!

伯州犁还把晋厉公亲兵的位置告诉了楚共王。这样，楚军就知道晋君的位置了。

当然，晋厉公这边有苗贲皇，彼此彼此，他也知道了楚共王亲兵的位置。不过苗贲皇不像伯州犁那样，说得详细、生动，甚至还有点八卦，却没什么实际用处，苗贲皇直接说了最关键的。他向晋厉公提出建议说："楚国的精锐部队是中军，主要是那些楚王的亲兵。如果分出一些精兵来攻击牵制楚国的左右两军，再集中三军主力攻打中军楚王的亲兵，一定能把它们打得大败。"

晋厉公依计而行，楚军败退。

楚共王决定次日再战。晋国的苗贲皇也通告全军做好准备，次日再战，并故意放松对楚国战俘的看守，让他们逃回楚营，报告晋军备战情况。楚共王得知晋军已有准备后，立即召见子反讨论对策，子反当晚醉酒，不能应召入见。楚共王无奈，引领军队趁着夜色撤退。鄢陵之战，以晋军的胜利而结束。

所以孙子强调间谍的重要，得到什么人，都不如得到对方的人。而得到对方的人，还要得到对的人。得到的人不对，还是搞不赢别人。

故明君贤将，能以上智为间者，必成大功。此兵之要，三军之所恃而动也。

所以明君贤将，以有大智慧的人做间谍的，必成大功。这是用兵的关键，整个军队都要依靠间谍情报来决定行动。

杜牧注:“不知敌情，军不可以动，知敌之情，非间不可。故曰:三军所恃而动。”

李筌注:“孙子论兵，始于计而终于间者，盖不以攻为主，为将者可不慎之哉? ”

整部《孙子兵法》，从《计篇》开始，以《用间篇》结束，并不以战斗、攻击为主要内容，为将者，能不引起深思，慎重行事吗?

李筌所论，正可作为本书的结语。《孙子兵法》的核心思想是什么，就是四个字:

先胜后战。

“计”，是为了先胜，有胜算而后举兵;“间”，还是为了先胜，掌握敌情，知己知彼，然后出战。

“先胜后战”的关键又是什么呢? 是——

不胜不战。

没有胜算，没有胜局，就不要动。兵法主要是研究不战，不是研究战，要能不战而自保，一战而能定，才能掌握《孙子兵法》开篇所言：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”

无论我们做什么事，都要有先胜后战的思想，谋定而后动。什么也不做，没关系，很多情况下，等待都是最佳策略。在所有对事物发展起作用的因素里面，有一个终极决定性因素，叫时间，要懂得等待，善于忍耐，并能够观察和利用时间带来的变化，并且能利用时间制造变化。时间带走了毛主席，让邓小平改变中国。如果想对抗这时间有所作为，那就什么都没有了。

不要毛皮擦痒老想马上做点啥。一些所谓“战略举措”，无非是决策者的焦虑情绪。不干点啥，就觉得自己在“不作为”。或者主将认为不能动，国君在后方觉得他“不作为”，焦虑得不得了，非要有所动作，情绪才能缓解一下，一动，就成了“不作死，就不会死”。

附录：《用间篇》全文

孙子曰：凡兴师十万，出征千里，百姓之费，公家之奉，日费千金；内外骚动，怠于道路，不得操事者，七十万家。相守数年，以争一日之胜，而爱爵禄百金，不知敌之情者，不仁之至也，非人之将也，非主之佐也，非胜之主也。故明君贤将，所以动而胜人，成功出于众者，先知也。先知者，不可取于鬼神，不可象于事，不可验于度，必取于人，知敌之情者也。

故用间有五：有因间，有内间，有反间，有死间，有生间。五间俱起，莫知其道，是谓神纪，人君之宝也。因间者，因其乡人而用之。内间者，因其官人而用之。反间者，因其敌间而用之。死间者，为诳事于外，令吾间知之，而传于敌间也。生间者，反报也。

故三军之事，莫亲于间，赏莫厚于间，事莫密于间。非圣智不能用间，非仁义不能使间，非微妙不能得间之实。微哉！微哉！无所不用间也。间事未发，而先闻者，间与所告者皆死。

凡军之所欲击，城之所欲攻，人之所欲杀，必先知其守将，左右，谒者，门者，舍人之姓名，令吾间必索知之。

必索敌人之间来间我者，因而利之，导而舍之，故反间可得而用也。因是而知之，故乡间、内间可得而使也；因是而知之，故死间为诳事，可使告敌。因是而知之，故生间可使如期。五间之事，主必知之，知之必在于反间，故反间不可不厚也。

昔殷之兴也，伊挚在夏；周之兴也，吕牙在殷。故惟明君贤将，能以上智为间者，必成大功。此兵之要，三军之所恃而动也。

（全书完）

后记

最后总结：《孙子兵法》的九条思想精要

一部《孙子兵法》讲完了，你会发现，它不像传说中的那么神秘，不是什么秘笈，而是简单平凡的道理，平正通达的大道。圣人之道，本来就简单。我们不能伟大，因为我们不甘于平凡。我们总是把事情搞得很复杂，因为我们不相信简单。

最后总结一下《孙子兵法》，思想精要是这么九条：

1、《孙子兵法》是讲以强胜弱，不是讲以弱胜强

《孙子兵法》第一篇讲“计”，不是奇谋巧计，是计算的计，是现代的SWOT分析（优劣势分析法）：优势、劣势、威胁、机会。庙算，就是在决定是否开战之前，在家里衡量计算双方政治、经济、军

事实力对比，“五事七计”，从五个方面，七个科目，进行打分。分多的胜，分少的败。打完分，就能知胜，叫“多算胜，少算不胜”。

知胜，算下来能赢，而后可以兴师动众，打。

算下来自己分数没别人高，就不要战。所以孙子是不相信以弱胜强，那是小概率事件。“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也”，孙子不会拿国家民族的命运，去赌小概率事件。

2、打得赢，也要算代价

行动必有代价，战争代价极大。不要光想着战胜，要算账，值不值得。李克说魏文侯“数胜必亡”，胜仗打多了，国家反而要灭亡。因为数战则民疲，数胜则主骄。以骄傲之主，率领疲惫之民，这国家就要亡了。

汉武大帝，就演绎了主骄民疲的一生，“明犯强汉者，虽远必诛。”何其霸气！汉武帝一生开疆拓土，武功赫赫，结果呢？中国从政府到民间，全部破产，国家差点都给他搞亡国了，晚年迫于巨大政治压力，下轮台罪己诏，批评自己“朕即位以来，所为狂悖，使天下愁苦，不可追悔”。

3、先胜后战，赢了再打

《孙子兵法》主要是自强之法，首先是修炼自己，而不是惦记打败别人。

孙子说：“善战者，先为不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌”，“胜可知，而不可为”。又说“善战者先胜而后战”，要胜中求战，不要战中求胜。

先修炼自己的筋骨，让自己成为不可战胜的，让自己没漏洞，然后等敌人出漏洞。如果敌人不比我们弱小，或者和我们强弱差不多，而且他没失误，没漏洞，就不能打。“可胜在敌”，就在于他什么时候失误。

敌人不失误，我们就没法赢。

所以胜负可以预知，可以判断，但不能强求。胜机一现，抓住机会就打。不能反过来，冲上去就打，在打的过程中找胜机，那就危险了。

4、要能等待，能忍耐

现在人们常说“不作死，就不会死”。《孙子兵法》讲得最多就是这个。战争这东西，收益和代价极不对等。打赢了，杀敌一千，自伤八百，不一定有多大利益。打输了，则可能国破家亡，命都没了。所以关键是要能等，不能因为焦虑，就频频动作。哥舒翰守潼关，知道不能打，他能等，但唐明皇焦虑，不能等，逼他出关作战，就全军覆没了。秦国王翦伐楚，他就能等，又能安抚秦始皇，让秦始皇也不着急，他就把六十万大军开到楚国境内，扎营练兵，天天开运动会，等得楚国人焦虑了，动作了，露出破绽了，他一举就把楚国灭了。

等待在很多情况下都是最好的战略。但人们往往认为等待是不作为，是不可接受的。

要有这个认识：一辈子“不作为”也是可以接受的。因为“作为”的结果可能是死。

比如日本德川家康，他是最能等待，最能忍耐，也最能妥协。织田信长在，他是小兄弟；丰臣秀吉在，他是大诸侯。他有没有志在必得，一定要得天下呢？没有。他可以等，等不来，他可以妥协，丰臣家族强，他可以一直做诸侯。结果大哥们都没他命长，都先死了，没人能拦住他了，他还在丰臣秀吉死后，又等了十七年，才稳稳当当夺了天下。他的家族，就统治了日本两百多年。

5、一战而定。胜而不定，则胜利无意义

胜利是手段，不是目的，目的是平定。如果打了胜仗，但不能平定。都百战百胜了，还要接着打，那打那一百场胜仗干什么？打胜仗也要死人。就算死的是敌人的人，也不如他不要死，收服他，加入我们，才能胜敌而益强。孙子有很强的保全思想，保全自己，保全人民，保全城池，保全财产，最好也保全敌人，都收服了归我所有。这才叫平定天下。

战国时赵国李牧守边，防御匈奴，他就紧闭关门，只是练兵，数年不出战，赵王不满，换一个将领去，上任一年多，烽火连天，天天打仗，打得边境地区汉人无法耕种，匈奴无法放牧，双方死伤惨重，冤冤相报，永无宁日。赵王无奈，再派李牧去，他又挂上免战牌，隔

绝接触，边境数年无事，匈奴也抢不到东西，渐渐懈怠了。李牧突然大举进兵，一战灭了匈奴十几万人，平定边关，得十几年安宁。

6、以正合，以奇胜，分战法是基本战术原则

“以正合，以奇胜”。这句《孙子兵法》最为人熟悉的话，前面书中详细用多个战例讲了，那“奇”字，念jī，不念qí，是奇数偶数的奇，又称余奇，就是多出来的部分，就是预备队，就是手里捏着还没打出去的牌，留到关键的时候，打出去，制胜。

这叫分战法，是最基本的战术原则，凡作战，一定要分兵，有一百万人，要分兵。项羽到了最后乌江边，只剩二十八骑，也要分兵，首尾相顾，不能挤成一团打。韩信背水一战，不是真的把所有部队都布阵在水边背水一战，那就真给敌人撵河里喂鱼了。他先分了奇兵出去埋伏着，关键时候杀出来，这才获胜。

人们老相信奇袭得胜，以少胜多，还是侥幸心理，老想使巧劲。孙子告诉你，兵法没有侥幸，弄巧必成拙，必须要按军事规律，按兵法套路来。

7、诡道不重要

“兵者，诡道也。”《孙子兵法》里这句话，误了好多人，以为《孙子兵法》就是三十六计，就是诡诈取胜。诡诈归诡诈，但人家不上套，你再诡诈也没用。诡诈在兵法里，不是主要部分。现在好多出版社把《孙子兵法与三十六计》合成一本书，似乎兵法就是奇谋巧计，这是误区。

8、知己知彼，关键是知己

“知己知彼，百战不殆”。人们念着这句话，就老想去知彼，以为知己不是问题。我自己，我还不知道吗？其实知己知彼，关键在于知己。因为不可胜在己，自己强大了，自己不失误，别人就无奈你何。千方百计去知彼，可能还正着了别人的诡道。

《孙子兵法》，讲来讲去，都是练基本功，抓基本面，就是管好你自己，自己强了，再等待胜机出现，等最有把握的时候动手。先胜后战，一战而定。

自己不强，那就不要逞强。

9、孙子兵法不是教你打赢，首先是教你认输。

为什么人们都喜欢听“永不服输”，因为人们不爱听坏消息，不愿意听到对自己不利的真相。“认输才会赢！”额，这句话人们还勉强可以接受，因为结果还是赢嘛。

假如结果也没有赢，还是输呢?

你能不能接受失败呢?

在你真正去学习《孙子兵法》之前，你可能以为那是一部胜战秘笈。它当然也是，胜战秘笈，全在这里，不过如此。但是，如果你在这兵法中，学会了接受失败，你才真正进入了智慧之门。

[1]本书中引用的《孙子兵法》原文和十一家注解文，本于《十一家注孙子兵法校理》，中华书局2012年版。

华杉讲透

论语

华杉 著

江苏凤凰文艺出版社

图书在版编目（CIP）数据

华杉讲透《论语》 / 华杉著. -- 南京 : 江苏凤凰文艺出版社, 2016

ISBN 978-7-5399-9073-6

Ⅰ. ①华… Ⅱ. ①华… Ⅲ. ①儒家②《论语》－研究 Ⅳ. ①B222.25

中国版本图书馆CIP 数据核字(2016) 第051414 号

书　　名　华杉讲透《论语》

出 品 人　华　楠

著　　者　华　杉

责任编辑　丁小卉　姚　丽

特约编辑　周　喆　盛　亮

责任监制　刘　巍　江伟明

策　　划　读客图书

版　　权　读客图书
封面设计　读客图书　021-33608311
出版发行　凤凰出版传媒股份有限公司
　　　　　江苏凤凰文艺出版社
出版社地址　南京市中央路165号，邮编：210009
出版社网址　http://www.jswenyi.com
经　　销　凤凰出版传媒股份有限公司
印　　刷　北京中科印刷有限公司
开　　本　710mm x 1000mm 1/16
印　　张　44
字　　数　696千
版　　次　2016年11月第1版　2016年11月第1次印刷
标准书号　ISBN 978-7-5399-9073-6
定　　价　68.00元

如有印刷、装订质量问题，请致电010-85866447（免费更换，邮寄到付）

版权所有，侵权必究

华杉讲透《论语》

自 序

第一章 学而第一

学《论语》，要怎么学

不要以为我知道，别人就有义务知道

孝悌是为仁之本

从说话的语气和神色，最可以观察人

每天要问自己的三件事

人人都是“民之父母”

行有余力再读书

人伦品格是大本，读书学习是末技

“一听就懂，一用就不会”，是自己不厚重

我们今天的幸福生活，都来自于祖先的付出

温良恭俭让，不是让人服你，而是让人喜欢你

子欲孝而亲不在，非孝子之言也！

“以和为贵”的原意，不是要和平不要斗争，而是精妙完美的礼仪理念

慎始才能善终。不搬起石头，就不会砸到自己的脚

儒家论学，一是读事、一是读书、一是交友

贫富的价值观，和学问之道

拒绝了解别人，就是拒绝进步

第二章 为政第二

管住自己，是管住别人的最好办法，也是唯一办法

有善无恶，思无邪

耻感文化

孔子学问进阶的六重境界

关于孝的四条问对（一）：孝就是不要违背礼节

关于孝的四条问对（二）：最难的是任何时候始终保持和颜悦色，没有一丝一毫的厌烦

读书是为了照做，不是为了解说

孔子三步观人法

温故而知新，关键在温故。不温故，则无以知新

君子和小人的本质差异

学习之道，在于多读书、多实践、多拜师、多交友

成功都是积累得来

人们不知道的毛病，不在于不知道，而在于不知道自己不知道，还自以为自己全知道

孔子讲升官之道

一部《资治通鉴》对人君的教诲，主要就六个字："亲贤臣，远小人。"

你想别人对你怎样，一切尽在你自己怎样对别人

我自己不变坏，就是对国家最大的政治贡献

诚信则得自由，无信则卡死自己

熟悉历史，就能预知未来

不是你的神，你不要拜。该你担当的事，你不要躲

第三章 八佾第三

君子对不该做的事，不敢去做，就是不忍之心

僭越其礼，必觊觎其位

孔子论礼乐之道

如果心中没有感情，礼仪就是虚文缛节

凡事都有历史原型
豪气让人快乐，也给人招祸
君子之争，比如射箭
原文
华杉详解
敬礼，先有敬，后有礼
学习的成果应放到自己身上，切己体察
仪式一举一动都是神圣符号，是国家的神话原型，民族的精神原力
我不知道有没有神，但我就跟有神一样要求自己
君子有独立人格和价值，不搞人身依附，不找靠山
不要信任，要确认。要谦虚，要谨慎，关键在多问
射箭的礼仪，在于射中，不在贯穿皮革
本质没了，我们仍然要尊重那形式
儒家的君臣之义：君使臣以礼，臣事君以忠；君的本分是礼，臣的本分是忠
从《诗经》说情绪管理
孔子门下的问题青年：宰我
孔子论管仲：只有经济战略，没有政治理论
易乱为治，必待非常之人
孔子论舜的音乐和周武王的音乐
礼节仪式，需有恭敬相信之心
第四章 里仁第四
世风败坏，责任在谁？责任在“我”
君子不怕吃亏，最怕占人便宜
我们为什么老说做人太累，是因为自己有了私心

“仁人志士”的原意，不是抛头颅、洒热血、闹革命，就是立志做个好人，自己不要变坏而已

我处理这个事情，如果和圣人一样，那我就是圣人了！

你自己愿意怎么要求自己，你自己想明白，别去要求别人

从一个人犯的错，可以看出他是什么人

不知道，本来就是人生的意义和游戏的乐趣，都知道了，真就可以结束了

我们需要攀比的不是财富，而是自身的进步

君子心中只有义，没有羡慕嫉妒恨

君子和小人的区别，是不同的思维方式

什么都照着对自己有利的方式来干，那怨恨你的人就多了

礼的根本精神是让

实胜于名为善，名胜于实为耻

学习难在一以贯之

忠恕之道，就是将心比心

安心做事，接受结果

你是缺钱还是缺德？是见贤思齐，还是见钱思齐？

孔子讲孝敬父母的四个要点

“实在”，是人的最大价值

与人保持适当的距离

第五章 公冶长第五

孔子和孙子，求全都是核心价值观

学习即模仿。师友是贤德之本，择友是学习关键

孔子论子贡：治国安邦之大器，但够不上君子

口才够用就行

有本事的人不缺机会，缺的是认识

子路：性格即命运

没有一点点私心杂念，没有一刻停息，才叫作仁

自知之明与自屈之量

惰气、暮气，是进步需要克服的

原则本身就是我们的最大利益

为什么孔子说子贡无法做到“己所不欲，勿施于人”

四书的学习顺序：《大学》《论语》《孟子》《中庸》

学习一是要信服，不服老师你就别学；二是不要急于学“新东西”

聪明的人常常不够勤奋，地位高的人往往耻于下问

子产的四条君子之道，也是领导力之道

和朋友相处之道：不管多熟，始终对对方保持尊敬

所有祭天祭地祭祖宗，都是政治活动，不是迷信活动

努力工作，等待被开除

什么叫仁，词语本身并不精确，有很大的表达弹性和理解公差

“三思而后行”，原意是不要想太多

“愚不可及”，原意是大智若愚，谁也比不上

没有机会在当世施展才华，就为后世投身教育

伯夷叔齐的态度，就是真正的对事不对人

有就有，没有就没有。是就是，非就非，那才叫直

君子一举一动，都是真心实意，光明正大来，坦坦荡荡去

人生的三个志向，三个层次：义士、君子、圣人

我们是不是都有这样的聪明才智呢：“智足以拒谏，言足以饰非。”

好学的四条标准：志有定向，知行合一，日日不断之功，温故而知新

第六章 雍也第六

可以放松别人，不能放松自己

不迁怒，别把气撒在别人身上

孔子用钱的道理：不该给你的，你来要也不给；该给你的，你不要也得要

英雄不问出处，圣贤不问出身

做一件仁德的事不难，难的是连续三个月不做一件不仁德的事，不动一点不仁德的念头

什么样的人可以提拔？果决能断，通达事理，多才多艺

一段公案：闵子骞为何拒绝去费邑做长官？

冉耕得麻风病：贤人得恶疾的典故

快乐论：志向是快乐的根本保障

该做到的没做到，你别解释

君子儒与小人儒。学问也分君子之学，和小人之学

圣人教诲，千章万句，总结一句话：走大路，不找捷径

君子可以装小人，小人不能装君子

口才和外貌，是小人讨人喜欢的两大利器

儒学非常简单，就是日用常行，但简单的事，人们就是不做

文质彬彬，是一种领导力

认识到自己是幸存者，就有敬畏心了

人生即学习，学习是人生的全部目的

儒家教学法四条：有教无类，因材施教，循循善诱，以其人之道还治其人之身

儒家的“劳资关系”，就是劳动模范和最佳雇主的关系

儒家的山水文化和精神

万事都有次序，必须按次序取舍，不能哪头都占

知道自己是干啥的，该守什么规矩，这很重要

孔子说，宣扬舍己救人，就是愚弄人

圣人经典流传两千多年，每一个字都深不可测
孔子的八卦故事
中庸不是平庸，而是恰到好处
仁的方法论：不要做圣人，要做仁人
第七章 述而第七
述而不作，是思想认识，是学习态度，也是创意方法
学习的三大标准：默而识之，学而不厌，诲人不倦
为善去恶的关键，在于不反复、不再犯
把自己收拾整齐，是为了照顾别人
精而熟之，鬼将告之
孔子理想中的人才需具备的四条素质
学习需付出代价
孔子的启发式教学法
恻隐之心，是仁的发端
学会放弃
努力学习，勤奋工作，天道酬勤，这是可求
孔子所谨慎的三件事：斋戒、打仗和生病
孔子三月不知肉味
孔子论正义与哈佛大学的正义公开课比对
得道之人
易经64卦，就是人的生活境遇中64种可能遇到的情况
读书、写作、朗诵，是学习的三大功夫
叶公好龙的龙，就是孔子吧！
天才论：天才是否需要学习？
中国人不信神，这是从黄帝的孙子颛顼传下的政治遗产——绝天地通

拜师，不是他比我强，而是每个人身上都有我可以学习的地方

哪国都能任用孔子，唯有宋国，绝对不能

圣人之道，都是最基本的原则，和最简单的道理

什么是忠呢？忠者，不自欺也

孔子界定“正面人物”的四个标准等级：圣人、君子、善人、有恒者

中国人的仁义思想与环保传统

历史是很不可靠的，就算是一手，也不可靠

要把人往好处带，别把人往坏处推

做圣人也容易，你今天就可以试试：圣人情境模拟法

圣人的修养：善则归君，过则归己

孔子唱歌的故事：学习之道，取人之长也

知道不是懂得，做到才是学到

孔子的两个不厌倦：为之不厌，诲人不倦

凝聚人心，整合社会，是为神

宁愿节俭鄙陋，也不要奢侈凌人

儒家的不焦虑之道——志向、使命与无我

容貌、气质、脾气，背后是人的德性和修养

第八章 泰伯第八

做好事是德，不留名更是至德

对朋友关系的重视，是儒家一大特色

儒家对自己的身体，有一种宗教般的虔诚观念：“身体发肤，受之父母”

儒家思想，很大程度是讲领导力

君子才智超群，却不在人前逞能，而是始终看着别人有本事！

中国历史上的两大圣人君子和顾命大臣

使命是永恒的，没有终点的

知道自己没修养，就得重新学习

“不做判断，跟着走”是一种智慧、性格和能力

君子该如何与小人相处：不可嫉恶如仇

骄傲的反面，不仅是简单的谦虚，而是善与人同，与人为善

学习，是为己不为人，谋道不谋食

学了这道，就要践行，按这道去做，死而后已

喜欢对别人的工作发表意见，是一种浅薄的表现

三种“天下之废材”

艾宾浩斯的遗忘曲线，和我的七条读书方法

高管必读：你得了某个位子，别把它当权势利禄，要把它当责任担当

尧舜故事的本质，不在事实，而在于其象征意义：创造一种共同价值观的连接

要得人，先要修身

“克勤克俭”，是克勤于国，克俭于家

第九章 子罕第九

接受命运，是把握命运的前提

伟大的人介绍自己的本事，总是从最小的事说起

仪式就是精神，仪式就是态度，仪式就是本质

四种坏心态，人所常有，圣人绝无

孔子的气势：以中华文化遗产的传承人自居

圣人多能干粗活，因为他不会认为什么活不该我干，而是干什么都能干好

问题即答案，一旦找对问题，答案就在问题背面

神话传说，意义不在于事实，而在于象征

人性的弱点：一方面想出人头地让人尊重，另一方面又蔑视权贵粪土当年万户侯

师徒制是人类文化传承的重要机制，是最好的人力资源文化

该怎样，就怎样，不要姑息迁就，不要坏了规矩

我们无法控制自己的命运，我们能做的只是很少的一部分，把那一部分坚持住，就是人生原则

孔子为什么想渡海去朝鲜?

凡事彻底，把最平凡的事，做到最彻底；在最寻常的事上，付出最不寻常的努力

简单、单纯，但是日日不断，一刻不停，就是坚持努力

好色，是最大的诚意，是知行合一的极致

所谓坚持，不是确信坚持就是胜利，而是有使命驱使，志向支持，且能接受任何结果

最快的进步，就是只进不退，把每一天每一点进步都保持住

今天名闻于世的，都是昨天的英雄；而今天的英雄，还不为世人所知

要重视别人的话，善于用别人的话来规正自己

君子秉持的，不是愿望而是志向

知道自己是谁，有自己的人生定位和志向，就不会去跟别人比

每在国难亡国亡文化之时，总有那松柏之士，支持文化之危局，延续文明之香火

“智”“仁”“勇”三达德，是三粒治疗焦虑症的良药

有的人，你可以和他一起求道，却不能和他一起坚守

天下事不怕做不到，就怕不是真心去做

第十章 乡党第十

对地位相当的人，团结活泼；对地位比你高的人，保持一点严肃

迎来送往的原则：迎客要快步向前，送客要站在那里张望

孔子对“权贵”是高度尊敬顺服，但他的顺服是有条件的

外交礼仪无小事

服装不仅是自己的形象，也是对他人的尊重，体现仪式的庄严

斋戒的饮食起居规矩

孔子饮食的讲究：规规矩矩，方方正正

中国人饭前祭的不是神仙，而是祖先

关心人，关心别人，别人也是人！

保持对上级的敬畏

圣人什么都怕，啥也不怕的，是只关注自己

第十一章 先进第十一

伟大的企业，都是一个伟大的老板，带着几个特别能吃苦的人，和一帮离了这儿找不到好工作的人，干起来的

颜回+苏秦张仪+陶朱公=子贡

说出来的话就像泼出去的水，要谨慎

颜回之死与葬

子路问死与子路之死

君子有三种快乐：父母健在、心地坦然，以及得到天下英才来教育他

“过犹不及”，不偏不倚，才是恰到好处

性格决定命运，修养决定成就

安贫乐道的本质，不在安贫，而在乐道

墨守成规，才是创新的基础

直言与慎言，儒家的说话哲学

读书的本质在于切己体察，事上琢磨

颜回：父母在，不敢轻生；师父在，也不敢轻生

当对方不听你的，你的价值发挥不出来，你就赶紧走人

德不配位，则害人害己

一个两千多年没说清楚的问题——孔子为什么赞同曾皙的志向?

第十二章 颜渊第十二

要知止，凡是与我无关的，不收看，不收听

把自己的怨言都清理没了，别人对我的怨言自然也就没了

接受命运也接受自己，是最好的心药

不怕吃亏，就怕占了人便宜，破坏了我的诚意原则

凡是要求别人怎样怎样的，都不是儒家；凡是一声不吭，自己先做到示范的，才是真儒家

我们今天的主要问题，是太粗野了

位置越高，责任越大，别想征服世界，先想征服自己

翻脸了还能认人，就是有德而且不惑的君子

英明的国君，只有良师益友，没有酒肉朋友

子路一身正气，却没有基本的程序正义

所谓“中年危机”，就是过去的追求没意思了，新的目标又没有，权力在手里还不愿意放给别人

小人之心，人皆有之

“模仿定律”，是儒家方法论的核心

不怕被人占便宜，就怕不小心占了别人便宜，多留余地，才能游刃有余

霸天下者有三戒：不要贪心，不要愤恨，不要急躁

知人，是人生第二大智慧，难度仅次于知己

珍惜身边能帮你进步的朋友

第十三章 子路第十三

成功不是去做不寻常的事，而是在寻常的事上，付出不寻常的努力和坚持

向内的工作做好了，天下人才会趋之若鹜地来，做不好，在这儿的也会离开

万事开头难，修行在个人

领导人的信用，就是民众的安全感

读书是极为聚焦之事，志向越清晰，越不会“博览群书”

但凡有任何事，你没做到，没得到，或别人对你不好，你都在自己身上找原因

对那些最基本的问题，我们的认识永远不够

杰出政治家的八条素质标准

达成仁政的标准：三十年实现理想社会

晋平公和师旷的故事：听不到自己的过失，就会铸成大错

国家好不好，移民最知道

欲速则不达，孔子自己也失败在这句话上

“亲亲相隐”不仅是儒家价值，也是普世价值

做到“居处恭，执事敬，与人忠”，就能修身齐家治国平天下

人生的关键在于立志，志向的关键在于有所不为

中庸不是平庸，是完美到极致，是丝毫不差的至善至美

儒家总是要解决国家需求，而政治的关键，往往在于解决君王的个人需求

不要试图让所有人都喜欢你

才高气盛，便是小人。自尊心太强，也是一种病

刚毅木讷，是仁者必备的特征

家人朋友关系的相处之道：朋友之间要相互改造，家人之间不能相互改造

成功非一日所成而在于积累

第十四章 宪问第十四

仁，是一种人生逻辑

有志之士，终身进取，不要“安全感”

不管国家有道无道，我的观点不改，我的言行可以改

有德的人一定能说，能说的人未必有德

不要做与众不同的人，要做大家都能接受的人

仁是满分，君子也永远打不了满分，只能不断趋近

领导者知人善任，小伙伴同心共济

孔子论子产、子西、管仲

用人需要对人对己都有所了解

人无完人，完人的标准：智、廉、勇、艺，再加上礼乐

做人，要的不是做人的智慧，而是做人的诚意

王道靠仁义，霸道靠实力

历史、思想的解读因人而异

始终站在老板的立场，是最大的职业道德；培养新的领导者，是各级领导者的最主要任务

世间最大的爱，就是成就他人

读《论语》是为了批评自己，切己体察

田氏代齐的故事：收买人心和广生儿子

批评，对于老板来说，是奢侈品

进步是一点一滴成就的

新知识来源于旧知识的不断操练

进步是做减法，不是做加法

干好自己的事，是有机会干别的事的唯一方法

真人真心真本事

付出努力，接受结果

错误是资产，别人的错误，也是我们进步的资产

至诚者方能走得长远

千里马不是靠力气，是靠做事的品德，靠“正确地做事”

自己靠自己活。自己独立，才能爱别人

不要到处去学前沿尖端的东西，而是反复学习自己手上正在做的事，把它做到极致

义所不该为，就是命里不该有；不打尽最后一张牌，因为未来的路还很长

隐退并不是放弃原则，不工作不等于停止学习，只是等待天时

孔子的天命是搞教育

武丁三年不说话，是最高深的政治智慧

领导要成为员工心中的神

一个人的修养关键在敬

珍惜老朋友，就是珍惜和过去时光的联系

成功或被承认，都来自于时间，来自于等待

第十五章 卫灵公第十五

学会接受失败

儒家思想的核心是什么，那就是忠恕之道，用民间的俗话来说，就是四个字：将心比心

没有苦难，就没有进步，一帆风顺，是不能到达彼岸的

孔子的无为而治，就是要把培养人，作为自己最大的作为

中国式修养的最高境界就是免于祸患

儒家为什么讲明哲保身，以及明哲保身的四个标准

要慎言，更要贵言；不失言，更不失人

杀身未必成仁，不杀身反而可以成仁

选择做对了，就成功了一半

孔子讲如何治国的五条标准

为未来考虑，做好先手

管理者最大的罪过，就是不培养人才

放弃要求别人，全部用来要求自己

凡事多请教，不要光是自己思考

任何问题都检讨自己

君子为人处世之道：只以君子之道待人处事，不向谁效忠，也不要求谁向我效忠

我们的好恶标准总是大于是非标准

人们总是不关注珍惜爱他的人，成天跟毁他的人打得火热！

不知道就别说，要问！

学会忍，才可能成大事

坚持自己的原则，不需要勉强结交朋友

领导者一半的精力要用于内部沟通

不愿意改错是认识问题

学习，只关注我收获了什么，不关注别人什么地方“讲得不对”

担心自己没钱的人，百分之百是没有志向

修身靠自己，齐家治国平天下，得靠礼

识才、用人，是领导者一生都修炼不完的功夫

心中有“仁”，勇往直前

不因守小信而失大义

要领导客户，不要搞定客户。要领导你的领导，而不要搞定领导

如果价值观、志向、思维逻辑、判断标准、做事原则都不一样，怎么可能一起谋事呢

重要的事情重复一遍。多一字就太啰嗦，少一字又没说清楚

心里随时装着别人，养成好习惯，就是好修养

第十六章 季氏第十六

自私的主公很难有忠诚的家臣

儒家讲忠是相互的，上级忠于下级，下级忠于上级

要交益友，不要交损友

儒家教导对尊长说话的规矩：保持尊敬、诚实和体贴

是血气在驱使你，还是志气在驱使你，就是修养的区别

君子小人的区别，就在于有没有敬畏心

不贪巧求速，不走小路，走大路

三省九思是儒家的君子修身之道

主张得不到实施，就隐居起来，不为利禄苟且；主张能得到实施，就要彻底实施，还是不为利禄苟且

假如明天我死了，是否有人会若有所失?

圣学无秘传，只不过是些大道理

第十七章 阳货第十七

守住自己的立场

孔子和公山弗扰的故事：孔子的理想国

如何落实领导者的“仁”

孔子版六荣六耻：归根结底，都是以不学习为耻

读《诗》的好处：心平气和，有了说话的艺术

治国的起点是婚姻

治国靠礼乐，企业管理靠礼乐，家庭和睦靠礼乐，犯罪团伙，也靠礼乐

表里如一，知行合一

真本事方能有底气

大道至简至正的真理，就是我们不思考时都懂、一思考就不懂的理

孔子说话微言大义，要靠自己去悟

放空自己，歇歇也好

怨气比毒气还可怕，人在毒气室里，是窒息而死；在怨气室里，是生不如死

第十八章 微子第十八

柳下惠正直而正气，内心强大而骄傲，根本不以被罢黜为辱

明知不可为而为之，因为我是个人呀！

孟子的四种圣人论，和孔子的无可无不可，就是无我

忠厚的领导者，首先会照顾自己的亲属；然后用好手下每个人；第三他念旧；第四，对人不求全责备

第十九章 子张第十九

不进步，就是无德

读经典的顺序

不退步就是最快的进步

有同学，才有学习

诚信是成事之本

学习之事无本末之分

仁者是平易近人的

千难万难，“无我”最难

象征永远胜过事实，符号总会掩盖人物

君子不辩诬

学习，是一种拼图游戏

宗师的产品一是思想、二是弟子

不服高人有罪

来之、富之、教之，能做到这三样，就拥有了领导力

第二十章 尧曰第二十

治国的中庸之道，就是全民幸福的最大公约数

作为领导者，就要承担领导责任
领导没有“自己人”之说
从我做起，恢复当代的礼——“仪式”
成功靠什么？越到高处，就越是靠人品，靠修养
最佳领导者守则：五美四恶
项羽失败的原因之一是钱财问题
君子的大智慧有三条：知命，知礼，知言

参考书目

自序

我写这本书，是实践儒家读书人的理想——正本清源，为往圣继绝学。

一是想写一本释义准确、讲解透彻的《论语》读本，能经得起时间考验的。现代人读《论语》，读这本就不走弯路。

二是想写一本全面和详实的《论语》读本。一般读者，只要不是搞学术研究，读这一本就足够。

三是想写一本切己体察、知行合一、结合现代语境、讲心得体会的，不去评判臧否先贤对错，而是自己落实在行动上的切身感悟和实践体会，这样也可以与读者互动，实践儒家思想——读书与交友，为进步的两条大道。

四是要写得浅显易懂，亲切有味，无论什么文化水平，只要识字就能畅快阅读的。儒家思想，本来就是日用常行，应事接物待人，良知常识，没有什么深奥神秘。

目标有了，接下来是学习和写作的方法。

要学习，首先要找对老师。要写一本准确、透彻、详实的《论语》读本，我找了三个分别代表最准确、最透彻、最详实的老师，最准确是朱熹，最透彻是张居正，最详实是刘宝楠。

三位老师三本书，第一本是朱熹的《四书章句集注》。“四书”本身就是朱熹选定的，没有朱熹，就没有这个四本书的书单了，所以对《论语》的解释，首先以朱熹的解释为基准。

王阳明说，圣道为什么不传，因为后人有胜心——“其说本以完备，非要另立一说以胜之。”他若也自以为是“做学问的”，他就要拼命给朱熹纠错，要说出点“自己的思想”。我读过一些现在人写的版本，动不动“朱熹大谬”“朱熹没有道理”，骂得痛快，一骂，就感觉自己胜过朱熹了。每个讲学的人都要表现自己，每人改一点，不用一百年，圣道就失传了。所以每隔几百年，就有人要正本清源，为往圣继绝学，重新擦亮圣人思想，把基准再定一次。

第二本是《张居正注论语》。

为什么以张居正为最透彻呢？因为他是宰相。不仅是宰相，而且是超越皇帝的宰相，是帝国的实际执政者。读书讲究知行合一，说糖是甜的，你说你知道，但你一定要吃过糖，你才真知道。都说老虎要吃人，很可怕，但只有那经历过虎口逃生的人说出来，才真切有味，那才是真可怕！说修身齐家治国平天下，毕竟朱熹甚至孔子都没平过天下。张居正平过，所以他的讲解，是最透彻的，有切身体会。个别地方，就明显比朱熹体会深刻。再加上呢，张居正这个注本，是他当年给小皇帝讲课用的，儿童读物，所以讲得特别浅显易懂，特别仔细，实在是两千多年来注《论语》最好的一本！可惜得到的重视一直不够，我手里的这个版本，有张居正原文，又有论语的白话文翻译，白话文翻译还有好多错误，和张居正讲的意思都不一样，粗陋不堪。

第三本是清代刘宝楠的《论语正义》。

大家知道，清代是中国训诂学的巅峰，大量的考据，把三千年文献翻了个底朝天，全给你捋清了，凡是沾得上边的，全给你罗列出来做参考、做论据。刘宝楠这本书，就把论语考据到这么详实的程度，不仅详实，也纠正了个别朱熹、张居正都解释得不准确的地方。但是刘宝楠这书之详实，详实到你读不下去！太繁富了，一般读者根本不可能读。我是仔仔细细把它捋了几遍，选出有价值的东西，写在我这本书里面。

刘宝楠不是只会读书做学问的腐儒，他也是做官的，道光年间高中进士，做过文安县县令。刘宝楠一直在京津冀地区做县令，文安县、元氏县、三河县、宝坻县，一路做县令，所以他对《论语》的思想，也是切己体察，知行合一，写得非常生动。

为什么要讲刘宝楠这背景呢，因为以我读书的经验，纯做学问的人，写这事理之学、治世之学，还是真差一点。同样是清儒训诂的高峰，焦循的《孟子正义》，就完全读不出刘宝楠《论语正义》的味道，因为焦循愤世嫉俗，他不做官，自己盖个楼隐居起来，十几年不进城，潜心做学问，他就没有知行合一的体会。你读他的书，写得都挺对，但就是感觉和人家说那事没什么关系，隔了一层。

这也是儒家的“学习学”，分为“学习为己”和“学习为人”。学习为己，是为自己学，朱熹、张居正、刘宝楠，首先都是为自己学，学习怎么修身齐家治国平天下，知行合一，学到自己的手上脚上去，怎么做事，怎么走路。纯做学问的人呢，焦循是为别人学，学了去教给别人，自己没练过，也不以自己练为目的。这不知不觉中，差距就出来了。

三位老师锚定了，还要感谢两位老师两本书，一是钱穆老师的《论语新解》，二是杨伯峻老师的《论语译注》，这两本，主要是参考白话文的翻译。

其他的补充呢，有的地方我也补上王阳明和曾国藩的心得体会，这两位是明清两代知行合一的大儒，他们的思想，也有着最高的价值。

如果这本书能做到准确、透彻、详实，关键在于敬畏老师，不纠老师的错，不存胜心，不夹带自己私货。这是内容质量保障的基础。

接下来说说怎么写。

首先是找寻古代语境，再结合现代语境。读古人的书，要回到古人的语境中去。语言学家说，意思的传达，语境占75%，语言本身只

占25%。孔子的话，都是微言大义，高语境沟通，他传达的意思，语境可能超过90%！你只有那几个字，没有语境，就说不清楚了，也给后人各种解释发挥留下巨大空间。所以要还原他的语境，本身要对当时的历史、人物、社会都有认识，这需要很多年的历史阅读积累。从朱熹、张居正到王阳明、刘宝楠、曾国藩，他们在学习解读中，都在不断破解孔子当时的语境，又代入自己时代的语境。我们也需要不断还原孔子和每一个注家的语境，也代入自己的现代语境，这才能把思想写出来，并且能学到自己身上。

二是尽量不要带“自己的观点”，要写自己的观点，写别的书去，不要放在写《论语》的书里。写论语，就写论语的观点。

这也是儒家思想，善为天下公，好的思想，不是孔子的，不是朱熹的，不是张居正的，也不是我的。真理是普世的、人类的、大家的，要从善如流，舍己从人，只要看见别人是对的，就能马上放弃自己的观点，跟从别人，不要有胜心。所以这本书完稿之后，我又仔细检查了一遍，把一些不小心塞进去的“自己的观点”，再择出来，不要破坏了《论语》的语境。

三是切己体察，知行合一，写自己的体会。这样读者也能把自己代入进去，读每一句，都要思考我该怎么做、怎么落实。这样读书才有意义。这个不算“自己的观点”了，是学习心得，实践体会。

四是日日不断之功。每天早上写，一般是5:30到7:30写两个小时，这样保证准时完成，也不耽误上班。这也是儒家做派，我是受曾国藩影响，他说，做学问一定要有日日不断之功，每天都做。不可说今天忙，把今天的功课放到明天补；也不可说今天比较空闲，把明天的工作先做了，明天休息；一定要每天做每天的。也不可说这两天出门，功课先放一放，出门你总得住旅馆吧，把功课带着在旅馆完成。我就按他说的，每天都做，出差出国也带着，保证一天不落。

早上起那么早，晚上几点睡呢？我也听曾国藩的：晚上不出门，不应酬，九点半就睡觉。

《华杉讲透论语》，是我中国智慧讲透系列的第二本，第一本是《华杉讲透孙子兵法》，写了153天，一天不落。这本《论语》注解，写了407天，中间大概因为生病或其他情况中断过5天，算是412天完成。之后还有《华杉讲透<大学><中庸>》，已经完成，安排在论语之后出版。《华杉讲透<孟子>》，正在写。《华杉讲透王阳明<传习录>》，写完孟子后再写，预计2018年全部完成。

有人问我，孙子，孔子，孟子，能“讲透”吗？我回答，能讲透。前人早已讲透，因为大道都很简单，其神秘性、复杂性，都是后人攀附上去的。简简单单的道理，你要切实去照做，境界在于做，在做的过程中，自然就和书上写的对上了、通透了。

这就是知行合一。

华杉

2016年6月24日于上海

华与华“创意大车间”办公室

第一章 学而第一

学《论语》，要怎么学

原文

《学而篇第一》

子曰:“学而时习之，不亦说乎！”

华杉详解

这是《论语》的第一句，第一句要学好！才能学这本书。或者说，这本书一半在这第一句话里面，第一句学明白了，终身都会学，第一句没学明白，这本书也不用读了。

程颐说，读圣人书，要对每一句话，熟读玩味，“将圣人言语切己”，学以润身，放自己身上，切己体察，“不可当一场话说”，以为这句话好理解，轻飘飘放过了。

学习，什么是学？什么是习？

学，是行动反射，不是晓得些说法，是学到自己的行动中去。

《尚书》说:“学，效也。”就是效法，就是模仿，我要学他，就是效法他，模仿他。

学习《论语》，就是模仿孔子，孔子怎么说，我就怎么做，孔子怎么做，我也怎么做，这就是模仿。

所有的学习都是模仿，我们从小牙牙学语，就是模仿大人说话，每个人都是在模仿中长大。

你注意观察孩子对大人的模仿。我有两个儿子，小儿子三岁的时候，模仿他哥哥弹钢琴，他也拿一本琴谱架在那里，叮叮咚咚敲两下，然后翻一页，又叮叮咚咚胡乱敲几下，再翻一页，这就是模仿。他也不知道那琴谱是干什么的，但他观察到钢琴是这样弹的。

模仿，是学习的根本，因为模仿是行动，不是空谈，是照着去做。模仿定律，就是整个儒家思想的根基，所谓修身齐家治国平天下，一切在于修身，只要我做好自己，别人自然会模仿我，从一家模仿，到一国模仿，到全天下都模仿，这就是王天下。

所以万事只在率先垂范，我做到了，下面的人自然跟上，这就是领导力。

我如果没做到呢，上梁不正下梁歪，肯定天下大乱。

所以“行有不得，反求诸己”，他不听我的，一定是我的表率还不够。

儒家是君子之学，君子，是品德高尚的人，也指在上位的领导者。所以儒学，首先是学习学，怎么学习；然后是自我修养和领导力。这是我们学《论语》主要要学习的内容。

法国社会学家塔尔德（G.Tarde）最早对模仿进行研究，1890年出版了《模仿律》一书。他认为模仿是“基本的社会现象”，“一切社会行为都是人与人之间的相互模仿”，并提出了三个模仿律：

1、下降律：社会下层人士具有模仿社会上层人士的倾向。

2、几何级数律：在没有干扰的情况下，模仿一旦开始，便以几何级数增长，迅速蔓延。

3、先外后内律：个体对本土文化及其行为方式的模仿与选择，总是优先于外域文化及其行为方式。

这模仿三定律的前两条，就是修身齐家治国平天下的社会学原理。

所以，学，就是照着做，学《论语》，就是一句一句地落实照着做，不愿意照着做，就不要学，浪费时间，你愿意按谁说的做，你就去学谁。全部时间花上去都不够用，不要把时间浪费在你不愿意照做的东西上。

有人说多学点不好吗？了解一下嘛，增加一点“国学素养”。

不好。我们小时候教室挂的标语“学海无涯苦作舟”，原话是庄子说的，不是这个意思，原话说：“吾生也有涯，而知也无涯。以有涯随无涯，殆已。”生命有限，学海无涯，以有限的生命去追逐无限的知识，非把自己累趴下不可！要聚焦。不准备做，就不要学。

照着做，就是习，学习的习，不是复习，是练习。

习的繁体字是習，上面一个羽字，是鸟。《说文解字》：“習，鸟数飞也。”那小鸟跟妈妈学飞行，反复练习，终于——飞起来了！这就是“学而时习之，不亦说乎！”说，同“悦”，喜悦。飞起来了，多高兴啊！

你照着圣人说的做，最后证悟到了，果然是这样！身修了，家齐了，国治了，天下平了，我的天呐！真是这样！那样的快乐，无比的快乐！

我们到不了治国平天下那位置，但你总有一个家庭，有公司，有客户，有一个小团队，你从《论语》的自我修养和领导力之学里面，真的学到了，用上了，改变了自己，改变了你的小团队，改变了公司，改变了客户，周围的世界都回报你，你就改变了世界，这时候不亦说乎！

所以这“习”，不是复习，你学《论语》，反复复习，全会背诵了，又怎样？《朱子近思录》里说：“明道先生以记诵博识为玩物丧志。”明道先生，是程颢，他说读书都背得，那是玩物丧志！为什么，因为你把它背得，往往是为了当众表演，是学以为人，以图人知，不

是学以润身，落实行动。王阳明也说了:“哪个要你记得？你若记得，便不晓得。你若晓得，不必记得。”

《论语》怎么学，是“行动学习”。

如何行动？就是王阳明说的知行合一，人人皆可为圣人。如何做圣人，你把圣人说的那道理都记得了，就用在自己的日用常行，应事待人接物中，每应一事，接一物，待一人，比如洒扫应对，端茶倒水，迎来送往，每件事想一想，如果是孔子，他会怎么做？比如送客，孔子是要站在大门口眺望，一直到客人走远了，不回头了，看不见了，才转身进屋，那我送客，也等到客人的车转弯看不见了才停止挥手告别，转身进屋。这样一来，今天我送客这件事，就算是孔子来做，他也不过如此，和我一样，这件事上，我就是圣人了，如此形成意识习惯，每件事都这样落实下去，其修身精进，学而时习之，不亦说乎，妙不可言。

学习，是一种行动，决定行动了，就可以接着往下学习了。

不要以为我知道，别人就有义务知道

原文

有朋自远方来，不亦乐乎！人不知而不愠，不亦君子乎！

华杉详解

“有朋自远方来，不亦乐乎！”“朋”，是同类，是志同道合的人。有志同道合的朋友从远方来，那是人生一大乐事。

“人不知而不愠，不亦君子乎！”人家不理解我，我也不生气，那不才是君子吗?

这后一句才是重点！人人都熟悉前一句，因为不管什么人，都有共鸣。

“人不知而不愠”，这问题就大了，我们都是“人不知而愠”，人家不理解自己，就郁闷，就生气，这是人人都有的大毛病！但是我们学习呢，往往是自己有病的地方，看不见病，也看不见药；没病的地方，倒是喜欢得眉飞色舞，那就是不进步的原因了。我是看了好多遍《论语》，某一天才注意思考这一句，才知道自己病得不轻，现在才开始努力改正。

人不知我，不知什么呢?

从孔子来说，是自己学问太大太高了，别人理解不了，你怎么跟他说，他也不懂。终于，他以为他懂了，其实他“懂”的，根本不是你

说的那回事！

这时候，不生气，才是君子。

我们常常训斥下属："你怎么连这个都不知道？！"或背地里埋怨客户："唉呀！我简直跟他没法说！怎么说他也不明白！"

我们反过来想一想，别人知道的事，我们又都知道吗？不要认为别人跟自己一样，我知道的，人家就有义务知道；我认为很简单很简单的道理，别人也应该很明白。也有一些对于别人来说很简单的事，我们根本弄不了呢！

还有一种不知，是所谓"怀才不遇"，我有能力，但别人却不知道，上级不知道，于是愤激在心。

家庭矛盾，男女恋爱，怨恨的根源都在"人不知而愠"。

"人不知而不愠，不亦君子乎！"一句话已经说透了，就是要切己体察，时刻注意，修习实践。"人不知而不愠，不亦君子乎！""人不知而不愠，不亦君子乎！"当"阿弥陀佛"去念、去练。

孝悌是为仁之本

原文

有子曰："其为人也孝弟，而好犯上者，鲜矣；不好犯上，而好作乱者，未之有也。君子务本，本立而道生。孝弟也者，其为仁之本与！"

华杉详解

有子，姓有名若，孔子的学生。在《论语》中，孔子的学生都称名字，颜回也是名字，没有称颜子。只有有若和曾参，一直称有子、曾子，另外冉有和闵子骞（qiān）偶尔称子。所以有人推测《论语》主要是有若和曾参的弟子撰述的。

"其为人也孝弟，而好犯上者，鲜矣"。孝敬父母叫"孝"，敬爱兄长叫"弟"，即悌。在家孝敬父母，敬爱兄长，却喜欢触犯上级的，这种人是很少的。

"不好犯上，而好作乱者，未之有也。"规矩老实，不好触犯上级，却能作乱造反的，这种人根本没有。

君子务本，本立而道生。孝弟也者，其为仁之本与！

程颐说，“孝弟”，是一种顺德，和顺之德，“孝弟”之人，就不会有犯上悖逆之事。德有本，本立则道充大。孝悌是在自己家，然后仁爱及于物。儒家叫爱人悯物，不仅爱人，也珍惜物品。在五星级酒店西餐厅吃饭，那餐巾纸特别厚特别大，使用的时候，撕成两张节约着用，这就是悯物。

在家孝悌的人，自然养成仁爱之本，所谓亲亲而仁民也。先爱自己家人，然后才会爱别人，自己家人都不爱，不可能对别人有真情。

孝悌是为仁之本。儒家强调孝悌，不仅仅是一种家庭观念，而是强调爱自己家人是仁爱之本，“亲亲爱人悯物”，只有爱自己家人的人，才有可能爱别人，爱国家，爱地球。如果一个人都不爱自己的家人，却说他爱国家，那必是奸恶之人，他就会行犯上作乱之事，正潜伏着呢！

从说话的语气和神色，最可以观察人

原文

子曰:“巧言令色，鲜矣仁！”

华杉详解

“巧言”，就是花言巧语。“令色”，“令”是善，就是伪善的神色，巴结人的神色。

朱熹说:“好其言，善其色，致饰于外，务以悦人，则人欲肆而本心之德亡矣。”满脸堆笑，满嘴涂蜜，只是装饰表面，讨对方欢心。这时候，就人欲放肆，而本心之德没了。谁的人欲放肆呢？一是那被巴结的人；二是那溜须巴结的人，他的人欲藏着等机会放肆。这样的人，“鲜矣仁！”仁德是不会多的。

巧言令色的奸臣自然不是好东西，而那种因为心中懦弱、患得患失、怕对不上领导意思，领导就不喜欢我，我的地位利益就受影响了，而顺着领导意思说话的人，也是不仁之人。

张居正说:“其丧德于己耳。若究其害，则又足以丧人之德。”他首先是自己的仁德没了，而祸害在于足以让对方也丧失仁德。

张居正说，说话的语气和神色，都是内心世界的反映，最可以观察人。有德的人，语气神色都很正。如果善为甘美之辞，迁就是非，阿谀奉承，让听的人高兴，那就是巧言。刻意为谦卑谄媚之色，“柔顺

侧媚”，迎合对方的意思，那就是令色。人之常情，都喜欢别人顺着自己，见到甜言蜜语的人，就很容易喜欢他、亲近他。喜欢他，就察觉不到他的奸猾，由此变乱是非，中伤好人，以至于倾家破国，这样的事有很多，所以用人不可不察也。

那么圣人君子是怎样呢?

朱熹说:“圣人辞不迫切。”圣人说话，不着急，不急于去引导对方，更没有私藏不可告人的目的，也不为自己的利益。他只是说出自己的观点，你听，他很高兴，你不听，他有耐心。前面学过:“人不知而不愠，不亦君子乎? ”

所以程颐说:“知巧言令色之鲜仁，则知仁矣! ”懂得巧言令色之不仁，就懂得什么是仁了。

每天要问自己的三件事

原文

曾子曰:“吾日三省吾身。为人谋而不忠乎?与朋友交而不信乎?传不习乎?”

华杉详解

这就是著名的“三省”。

曾子，名曾参，孔子晚年弟子，也是最有成就、最受尊崇的儒家人物之一，四书中的《大学》就是他写的。而“吾日三省吾身”，是他创立的影响巨大的修身方法。每天三次省察自己，问自己三个问题。

“三省”人人都熟悉，但谁真正每天都记得问自己这三个问题呢?所以朱熹说读书要切己体察，一定要对照自己，学而时习之，学了就要练习，就像每天到时候就刷牙一样，应该坚持练习问自己这三个问题。

第一个问题，“为人谋而不忠乎?”

“忠”，朱熹说“尽己之谓忠”，是尽心，尽自己最大努力。替人办事，尽心竭力了吗?

这一问，恐怕就把自己问倒了。我们有时替人办事，恐怕就是苟且粗略，而不肯尽心。我检查自己，工作上客户交给我的事，还算比较尽心，也不敢说竭力。而有时候家里人，比如我妈妈，或者我太太

交办的事，或者儿子交办的事，就容易忘记，或者办了，是办给他们看的——我给你办了，但没办好，没办彻底，因为我那么忙嘛，我已经给你办了嘛！实在没办好不能怪我了。

但我让我妈妈办的事，每一件小事，她都当天大的事，我只要跟她说了，我心里踏实得很！

这一问，就问出自己要进步的地方了。

历来老板挑选人，不管他是否聪明智慧，最重要的一条——是否实心办事，这就是为人谋而忠。

第二个问题，“与朋友交而不信乎？”

“信”，朱熹说“以实之谓信”，就是实心相与。这个“信”，不只是说到做到，言而有信，而是时时刻刻，对谁都真心实意，没有虚情假意。

这一条，又难做了。怎么能对谁都实心呢？本身就虚情假意的人，咱们就不去说他了。问咱们自己，是不是也经常有虚情假意的时候呢？或者不愿意得罪对方，或者为了讨对方欢喜，就“巧言令色”了。有时候我们非常不喜欢对方，但省得跟人啰嗦麻烦，也假装欢喜。这样的表演，我们时时刻刻都在做。

你要是选择不做这样的表演，似乎不太可能。要时刻把自己的真心实意让人看见，需要很强大的力量，需要内心强大，需要自己去体会，去选择，这是没法写出来的。

第三个问题，“传不习乎？”

这是讲学习了，“传”，是传授；习，是“学而时习之”的习，是温习、练习、演习。

老师传授的知识，我温习了吗？练习了吗？

我们上学都有体会，听课似乎都懂了，一做习题就不会了。如果不去做题，都不知道自己不会，还以为自己会了。多可怕！

所以每天学的东西，一定要及时复习，一定要马上练习，放事上演习，才知道自己到底学没学到手。“传不习乎”，后来王阳明的弟子记录王阳明的思想，那本书就叫《传习录》，就是老师传授，学生温习、练习的记录。而王阳明讲学习，就强调“放事上琢磨”，你不放在具体事情上琢磨推演，并且经历过、运用上了，就不算真正学到。

“吾日三省吾身。为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？”三个问题，平时背得滚瓜烂熟，但是认真切己体察，事上琢磨，问问自己，一条也没做到，可怕！所以儒家说要戒慎恐惧，时刻警醒自己，这就是修身的自修心法了。

人人都是“民之父母”

原文

子曰：“道千乘之国：敬事而信，节用而爱人，使民以时。”

华杉详解

“道”，是治。“乘”，是四匹马拉的战车，千乘之国，是有一千辆战车的国家。

孔子这是讲治国了，治理一个中等诸侯国，怎么治理呢？他说有五大要件：

第一，是要敬事。面对每一件事，首先要敬，要敬慎，要敬畏！

做领导人，我们说叫日理万机，每天要处理决策的事太多了。那第一重要的，就是对每一件事都要心存敬念。因为你一念不敬，一念之差，就可能有举国之忧，一时不敬，就可能致千百年之患！所以必须要兢兢业业，如履薄冰，事无大小，极其敬慎，不敢有怠慢轻视之心，才能都处理得当，不至于败事。

我们看到很多政策，出台轻率，最后带来制定者自己完全无法想象、无法控制的可怕后果。为什么？制定政策时，太自信，太傲慢，没有敬，结果就成了“愚而好自专”，不知道，而且不知道自己不知道，莽撞地就干了，结果不可收拾。

古代说师爷文案的座右铭：

笔下有财产万千，笔下有人命关天。

笔下有是非曲直，笔下有毁誉忠奸。

这也是在说掌握权力和公器的人，须心存敬慎。

要修这一个“敬”字，对我们每个人都有重大的意义。处理任何一件事，先问自己有没有敬，念一个敬字诀，心存敬念，再开始思考处理，方可周全。

这还是儒家的戒慎恐惧。戒慎不睹，恐惧不闻，乔布斯说的“stay foolish”。你可能就是“foolish”，怎么能不敬呢？

第二是信。

“信”，张居正说，是“人君之大宝”。赏罚无信，则人不服从；号令不信，则人难遵守。如何做到信呢？首先是自己要诚实不二，一言一行都要内外相符，表里一致，足以取信于人。

“信”，是要每个人的周围，都充溢着相互信任的感情，这才是一个强大而美好的团队。

第三是节用。

不要太铺张、太奢侈。《大学》讲：“生财有大道，生之者众，食之者寡，为之者疾，用之者舒，则财恒足矣。”

国家生财之道，就是“生之者众，食之者寡”。创造财富的人多，吃皇粮的人少，要小政府，要精简机构。

“为之者疾，不夺农时。”不要在农忙的时候征召农民从事公共基建工程，甚至兴兵打仗，这样创造财富的效率就高。

“用之者舒”，用钱的人量入为出，不要寅吃卯粮，以免财政赤字太大。

第四是爱人。

“爱人”，就是儒家的父母心、父母官，在上者，为民之父母。“父母心”三个字，蕴含精确的理念和无穷的感情。比如一个医生，他若对患者有父母心，他首先必不会给患者开不必要的检查、不必要的药；他若有父母心，也不会开了处方就打发人走，还会注意自己的神色语态，多一点讲解和鼓励，缓解患者的焦虑。

我们不必说那父母官是一句假话，先问问自己对别人有没有父母心。

你是一个厨师，一个饭馆的服务员，对那食客有没有父母心，像给自己的孩子做饭上菜一样，让他吃得安全放心、吃得愉快舒坦?

不管你做任何行业，你对你的客户有没有父母心? 既是客户，他必然有事托于你。在这件事上，你就是他的父母了。你有没有首先是敬，敬那事，敬畏谨慎，严肃认真，忠人之事。然后是爱，爱那托付于你的人，有多爱呢，像爱自己的孩子一样爱那人，像为自己的孩子做事一样做那事。

理念有了，行动就有了。我们总是想改正行为，其实需要的都是理念。别老想着客户是你的衣食父母，你更要以父母心待他。

第五，最后一项，使民以时。前面已经说过了，就是农忙时期不要征召夫役和兴兵打仗。节用爱民和使民以时是连在一起的。不要透支钱，也不要透支人。我们现在，好多公司都在透支人。你说那老板狠吧，他对自己更狠，自己也在透支。我们要不要用父母心来问问自己，如果那员工是你的孩子，你愿意他为了工作，在办公桌下放一个床垫，两星期回不了家吗?

行有余力再读书

原文

子曰：“弟子入则孝，出则弟，谨而信，泛爱众而亲仁。行有余力，则以学文。”

华杉详解

“弟子”，是后生小子，“出则弟”的“弟”，就是悌，尊敬兄长。“谨”，是做事踏实，不乱来，有始有终，谨慎可靠。“信”，是说话诚恳，言出必行。后生小子，在家孝敬父母，出门尊敬兄长，做事踏实可靠，说话恪守诚信。

“泛爱众而亲仁”，对那寻常的众人，都一体爱之，不会瞧不起谁、憎恶嫌弃谁。而对那有仁德的人，则更加亲厚。

“行有余力，则以学文。”“文”，文献，指诗书六艺等等。把这些都做到了，还有余力，就可以读书学习文献了。

这一句，非常深刻，张居正赞之为“万世之明训”。德行实践是本，读书学习是末。如根本不固，学也枉然！

德行，如《大学》所言，诚意正心，修身齐家。实践，如《大学》所言，格物致知。把这些都做到了，还有余力，再去读书。如果没做到，继续做，别读书耽误时间。

这个体会太深了！刚刚开完公司年会，有同事说他买了所有我经常谈论的书，决心花六年时间读完。我说幸亏你告诉我了，打住！绝对不能这样做，否则非把自己带坑里不可。

我的所有本事，并非是从我读的书中学来，而是自己在实践中体悟总结而得。懂得了之后，偶尔看到某书，发现与自己的想法相呼应，于是去读它，再顺瓜摸藤，顺藤摸瓜，去读那整个体系，通过读书来整理自己，提高自己，进行系统升级。

读书，一定是“行有余力”之后的事。

读生活是本，读书是末。我们每天都经历生活本身，没有从生活中留下点滴印象，却埋头钻进书里去找，那是舍本求末。

人伦品格是大本，读书学习是末技

原文

子夏曰："贤贤易色；事父母，能竭其力；事君，能致其身；与朋友交，言而有信。虽曰未学，吾必谓之学矣。"

华杉详解

子夏，孔子的学生，姓卜，名商。

"贤贤易色"。"贤贤"，前一个"贤"是动词，后一个"贤"是名词，"贤贤"，就是尊重贤德。"易色"，有两种解释，主流的解释，如朱熹、张居正，都将"易"解释为"移"，替换的意思。则"贤贤易色"的意思是，以敬重贤德的心，来替代喜好美色之心。孔子讲"好德如好色"，王阳明启发学生探求自我的时候经常说："如好好色，如恶恶臭。"就像看见美色就喜欢、闻到恶臭就恶心一样，都是自然而分明的反应。把对美色这样本能的爱，替换为对贤德的分明的爱。

第二种解释，"易"，是平易，不重视。贤贤易色，是指对自己的妻子，重贤德，而不重容貌。因为下文是讲对父母，对君王，对朋友，都是讲人伦。所以第一句先讲对妻子，比较具体，也是由近及远，层层递进。

第一种解释比较空泛，不具体。我比较倾向于后一种解释。

"事父母能竭其力"，孝敬父母，不遗余力。

“事君能致其身”。“致其身”，就是把自己这一百多斤交出去了，不爱惜自己的身体，再麻烦，再艰巨，也不退缩；再患难，再危险，也不逃避。

“与朋友交，言而有信”。和朋友交往，守信用。实际上轻于许诺者多，能守信做到的少。要与朋友说的都是着实的话，自己说过的话，不管多久，都不忘记，始终信守承诺。

“虽曰未学，吾必谓之学矣”。一个人如果能做到以上四件，他虽自谦说他没学习过，没什么学问，我也说他已经有学问了。

这和前面讲的是一个道理，人伦品格是大本，读书学习是末技。《论语》第一篇《学而》，讲学习，但孔子反反复复讲你别着急读书学习，而是要读生活，读事，读人伦大本，读日用常行。人伦品格是本、是厚，读书学习是末、是薄。若有那厚本，则应事接物，自然无不恰当。若自以为读过很多书，却不过是浅薄之人，那就舍本逐末了。

想想我们生活中，就有一些学历不高，似乎读书不多，但成就很大的人。听了子夏的话，你就知道，人家那才叫有学问。不是读书多就有学问。

“一听就懂，一用就不会”，是自己不厚重

原文

子曰：“君子不重则不威，学则不固。主忠信，无友不如己者，过则勿惮改。”

华杉详解

“重”，厚重，敦厚持重，浑厚庄重。厚重的反面，就是浅薄。

“君子不重则不威”，君子如果不厚重，就没有威信。

厚重是一种修养，是由内而外散发出来的。平易亲切，同样厚重。不要摆架子，随时端起个脸，那不是庄重，是“装重”。

“学则不固”，如果人不厚重，不光没有威信，学东西也学不牢固。厚重，才能容纳，才能反刍消化，慢慢吸收，学得到，用得上。浅薄之人学习，一听就懂，一用就不会。

如果你平时学习，有“一听就懂、一用就不会”的感觉，你就要知道，这是自己不厚重。厚重之人，对别人的东西，一般不会一听就懂，知道自己没懂，留个心，慢慢琢磨，等他懂了的时候，自然就会用。

“主忠信”。程颐说“不诚无物”，人当以忠信为本。

“无友不如己者”。这句话，疑问者比较多。字面意思清楚明白，就是不要和不如自己的人交朋友，要交胜过我的朋友。因为胜过我的朋友——不一定是事业上胜过我，主要指修养学识上胜过我——对我才是有益的。如果他还不如我，我成天跟他在一起，把我自己还拉低了。

疑问在哪里呢？一代代的同学们都问：人人都要交胜过自己的朋友，岂不是谁跟谁都交不上朋友了？

谈谈我的体会，我把这句话改一下：和有地方胜过我的人交朋友！

或者说：要善于关注和学习别人胜过我的地方。

因为我们人性呢，都容易有两颗心，一颗是“纠错心”，一颗是“胜心”。

纠错心呢，就是宽以律己，严以待人，专找别人的错，找到就否定别人，在心里把别人打入另册。俗话说：“做好人需要一辈子，做坏人一次就够。”这就是人的纠错心在作怪，人家对你好了一辈子，就一次没表现好，你凭什么认为过去一辈子的好都是虚情假意，这一次没到位就“暴露了真心”呢？

胜心呢，就是见不得别人比我强，就要和不如自己的人待在一起才舒坦！不愿意跟那牛人在一起。讨论问题，人家明明比我有见地，却不是认真思考，而是不假思索地奋起辩驳，要为自己的观点辩护，这都是胜心作怪，都是不够厚重。

纠错心和胜心是一体两面，有纠错心的人，纠到别人一个错，就感觉自己胜过了一个人，打了胜仗，舒坦！

人若能收敛纠错心和胜心，能欣赏他人的才情风光，宁愿自己笨拙一点，如乔布斯言，“stay foolish, stay hungry”，便懂得了孔子的另一句话：“三人行，必有我师。”

“过则勿惮改。”错了不要怕改。

人，一是要自信。自信，则不会认为“哎呀！大家都看见我错了，影响我形象啊！”谁没错过？错了就错了，改就是了呗。子贡还有一段话：“君子之过也，如日月之食焉：过也，人皆见之；更也，人皆仰之。”君子犯错，就像日食月食，错的时候，大家都看见了。改正的时候，大家都仰视他。

人还要有点自嘲精神，与其让别人嘲弄，不如嘲弄一下自己，有错就改，公开改，这样不仅是君子，而且是真汉子。

我们今天的幸福生活，都来自于祖先的付出

原文

曾子曰:“慎终，追远，民德归厚矣。”

华杉详解

这是曾子的话。

“慎终”。“慎”，是谨慎、慎重。“终”，是指家人去世。张居正讲解说，人伦以家庭亲人为重，父母在世时，或许还能尽孝，但若父母去世，有的人就认为亲人已经去世了，无论做什么也意义不大，就不能尽到诚意礼节。这就是人心之薄情，不厚重。

中国人强调养老送终，若只是养老，而不送终，仍是薄情之人。父母必希望你送他一程，葬礼代表了人一生所得到的家庭和社会的评价和承认，不一定风光大葬，但必有真情缅怀，依依相送。葬礼的尊严和感情，也是对子弟的教育和熏陶，传承家族精神。

所以对亲人的葬礼一定要慎重，你若不慎，是没法补救的。

“追远”。“追”，是追思。“远”，是去世已久的亲人，或远代的祖先。

亲人刚刚去世的时候，我们还能思念。去世的时间长了，悲痛之心淡了，每年的祭祀之礼难免马虎，不能尽心尽意。对远代的祖先，祖父、曾祖父、高祖父等等，更不能去扫墓祭祀了。

古代是农业社会，一家人所居之地，必有一个当初带家人来开荒耕田，开基创业的始祖，我读自家的家谱，里面最重要的，有八个字，“开基创业”，和“勤耕俭积”，追思那开基创业之祖，他把我们带到这里，开辟了这一片沟渠桑田；追思那一代代勤耕俭积之祖，前人栽树，后人乘凉，我们今天的幸福生活，都来自于祖先的付出和积累，我们必要传承这一精神，为子孙后代留下更加美好的家园。

温良恭俭让，不是让人服你，而是让人喜欢你

原文

子禽问于子贡曰：“夫子至于是邦也，必闻其政，求之与，抑与之与？”子贡曰：“夫子温、良、恭、俭、让以得之。夫子之求之也，其诸异乎人之求之与？”

子禽，姓陈名亢；子贡，姓端木名赐，都是孔子的弟子。

子禽问子贡，夫子每到一国，必能得悉这一国的政事。这是他自己探求得来的呢？还是别人告诉他的呢？

子贡回答说，夫子靠温良恭俭让的风度气象得来。我们夫子之求，总是该和别人家求法不一样吧！

这是儒家风范“温良恭俭让”的出处。

“温”，是温和，朱熹说是“和厚”，张居正说是“温而和厚，无一些粗暴”。

温和大家都懂，“厚”，就是不薄，比如一个深潭，一个石头丢下去，轻轻的“扑通”一声，就沉下去不见了。若是一汪浅薄之水，别人的石头丢来，“啪！”水溅得到处都是。所以我们切己体察对别人的态度，就会发现自己不仅不温和，甚至经常很粗暴，很粗鲁，至少也是粗糙。

“良”，是良善。朱熹说：“易直也。”张居正解释：“良而易直，无一些矫饰。”易直，平易正直，所谓光明之心，易直之性。

“恭”，恭而庄敬，无一些惰慢。你对人恭敬，人家就愿意接纳你。你若傲慢，谁想跟你打交道呢?

“俭”，这里的俭，不是节俭，是节制。张居正说：“俭而节制，无一些纵弛。”一点也不放纵自己，不放松对自己的要求。我们和人在一起，可能开始时还比较温良恭俭让，时间长了，就放松了自己，不太管别人了，这就是修为不够。

“让”，是谦逊，无一些骄傲。

孔子的温良恭俭让，让别人不仅服他，而且喜欢他，跟他在一起很舒服，什么事都愿意告诉他。

这温良恭俭让，是子贡总结出来，让孔子的心气态度与仪容风范，活灵活现，过了两千多年，还活生生地出现在我们面前。所以说子贡善于观察圣人，于孔子的威仪之中，学习美德。

子欲孝而亲不在，非孝子之言也！

原文

子曰："父在，观其志，父没，观其行，三年无改于父之道，可谓孝矣。"

华杉详解

父亲在世时，因为什么事都是父亲说了算，所以看不出子女的行为。这时候就观察子女的志向。父亲去世后，子女做了家长，大小事情，都由子女说了算，这时候观察子女的行为。如果过了三年，子女都没有改变父亲生前的行为，而是一以贯之，那就是孝子了。

这一句呢，后儒议论比较多，三年不改父道，如果父亲做得不对，要改就应该马上改，何待三年？张居正也说："观圣人之言者，不可执一求之。"你要用心体会，不要钻牛角尖。

我的体会呢，我父亲去世一年多了，父亲留下的痕迹，便觉得亲切，不忍去动他。这家里院子是父亲所建，树木是父亲所植，就不会再换房子搬家了，终身居住在这里，缅怀他。父亲喜欢的家具陈设，继续使用。父亲生前资助的亲友，继续资助。父亲生前的朋友来家里，必像我父亲在世时一样对待他。凡与父亲有关的，我对他、她、它，必有与和父亲一样的感情。

有句话讲：子欲养而亲不在，非孝子之言也！双亲在世时，我能尽孝，不在了，不也一样尽孝吗？其实并没有什么分别。

“以和为贵”的原意，不是要和平不要斗争，而是精妙完美的礼仪理念

原文

有子曰：“礼之用，和为贵。先王之道，斯为美。小大由之。有所不行，知和而和，不以礼节之，亦不可行也。”

华杉详解

“礼之用，和为贵。”

“礼”，是礼仪，是尊卑上下的礼仪。对礼的运用呢，贵在能和。“和”，是和顺从容，是尊卑上下之间的种种调和融洽。

社会是一个等级社会，无论在政府工作，还是在企业，都有尊卑上下之分，礼仪规矩不能乱。但是，上下虽有定分，情意却也要流通。这就是“礼”与“和”的平衡。

“先王之道斯为美，小大由之。”

先王之道，就是这礼与和的把握，简直是完美！大事小事都能体现出来。

比如周公所定宗庙祭祀之礼。正式行祭礼的时候，按爵位身份排序，谁走前面谁走后面，顺序不能乱，这是尊卑上下。观礼者一看，每个人地位高低、身份大小，一目了然。

之后是宴饮，宴饮敬酒的时候，同姓兄弟和异姓宾客，相互敬酒，从谁开始呢？每一家从年纪最小、地位最低的那位刚有资格参加成年人大事的小伙子开始，这样让他一进来就成为主角，他也找到了存在感，也得到了表现机会，这也能让长老发现人才。

大宴会之后，异姓宾客退场，只留下同姓直系亲族开家宴。这时候怎么入座呢？无论职位高低，以年纪排序，哪怕这族里出了宰相，到这个环节，他也不能坐上位，由年纪最大的人坐上位，其他按年纪以此往下排。

第一个环节尊爵，第二个环节爱幼，第三个环节尊老，这就是“礼”与“和”。

“礼”，是社会秩序、规矩；“和”，是社会和谐、融洽。礼之贵，在于和。

如今农村传统的婚丧嫁娶之礼，有若干复杂的环节，每一个环节，都规定有一个主事的亲戚角色，其制礼的理念，就是要你一家人和，通过每一件礼仪大事，提高家族的凝聚力，增进每个人之间的情谊互动。

有所不行，知和而和，不以礼节之，亦不可行也。

礼以和为贵，反过来，和也以礼为贵。一味的和，也有行不通的地方，不用礼来节制和，也是不可行的。

这就是讲不能没有分别、没有距离，乱了规矩次序。比如父子之间，非常亲密，这是和，但也不能率意任情、流荡忘返。四川话说：“两爷子不打跳”，就是说父子之间不能嬉笑打闹。父亲承担着教育子女的责任，跟孩子再亲密，也不能没正形，没有父亲的样子。亲密到了放纵的地步，下次你突然要教育他什么事，就没有威信了。

礼之用，和为贵。不拘迫，也不至于放纵。凡事要恰到好处，斯为美也！

慎始才能善终。不搬起石头，就不会砸到自己的脚

原文

有子曰:“信近于义，言可复也；恭近于礼，远耻辱也；因不失其亲，亦可宗也。”

华杉详解

“信近于义，言可复也。”

“信”，约信，承诺。“义”，义理，朱熹说“事之宜也”。“复”，朱熹说“践言也”“言可复”，即兑现承诺。

这句话意思是说，如果你的承诺合乎义理，你说的话就能得到兑现。

反过来说，轻诺必然寡信，你碍于当时的情面，轻易承诺了自己做不到的，或不该做的，不合义理的、不合实际的事，到时候就没法兑现承诺。

所以慎始才能善终，实现诺言，关键在承诺之前，不在承诺之后。在承诺之前，要小心衡量，不可轻率。

“恭近于礼，远耻辱也。”对人恭敬，但必须合乎礼节。朱熹说“致恭而中其节”。不要过分，过分就显得轻贱，成了献媚，自取耻辱。所

以施敬于人之时，也要斟酌恰当。

“因不失其亲，亦可宗也。”“因”，是依靠。你今天依靠的人，必定是可以亲近的，你有道义，他也有道义，相互真诚，不只是一时相依，以后也依靠得着。不要利益苟且，暂时相依，明天又得翻脸。

“亦可宗也”，就像同宗、宗主一样，终身可以相依。

所以选择朋友，一定是一辈子都靠得住的，谨慎选择，终身不渝。不要有奶便是娘，今天靠这山，明天靠那山，那最后就会变成丧家之犬。

以上三条，都是讲慎始才能善终，在开始之前谨慎衡量选择，就不会给自己带来后患。我们常说人搬起石头砸自己的脚，但我们每天都在搬些石头来抱着而不自知。等到抱不住那天，就会掉下来砸到脚。

儒家论学，一是读事、一是读书、一是交友

原文

子曰:“君子食无求饱，居无求安，敏于事而慎于言，就有道而正焉，可谓好学也已。”

华杉详解

这里提出了好学的四大特征，你有这四大特征，就算你是好学之人了。

第一是“食无求饱”，吃不饱饭也无所谓。当然这也不是要你饿肚子。张居正说，“食也养生”，也不去求饱。吃饭是为了生命需要，不是贪吃。朱熹曾用吃饭来解释他的“存天理，灭人欲”，他说吃饭就是天理，贪吃就是人欲。

第二是“居无求安”，居住也不求太舒适，有地方住就行了。

这两条，就是说，不求山珍海味，不求豪宅大屋，为什么呢？朱熹说:“不求安饱者，志有在而不暇及也。”有自己的志向，有志于学，不在吃什么东西、住什么房子上花心思、花时间。无暇顾及，也不重视这些人生享受的事。

第三条，“敏于事而慎于言”。“敏”，是敏捷、快。做事很快，马上就去做。说话呢，则慢半拍，轻易不说，怕自己说话太放肆，或说了自己做不到。

做事常常怕自己没做到位，说话总是怕自己说过头，就是这个态度。

第四条是“就有道而正焉”。“就”，靠近、亲近。“有道”，是有道之人。“正”，正人先正己的正，纠正的正，修正的正。经常向那有道德学问的人请益，以修正自己的行为。

儒家论学，重要是三条，一是读事，上文说的，“行有余力，则以学文”，首先是在生活中学，在日用常行中学。二是读书。三就是交友，交诤友，经常相互匡正过失，你帮我正一正，我也帮你正一正。

你可以默想一遍你周围的朋友，有没有和你经常相互匡正过失的，如果没有，就要想想这个问题，要补上。不要都是相互欣赏、相互吹捧。

具备了以上四条——食无求饱，居无求安，敏于事而慎于言，就有道而正焉——可谓好学也已。恭喜你！你就算好学之人啦！

贫富的价值观，和学问之道

原文

子贡曰：“贫而无谄，富而无骄，何如？”子曰：“可也，未若贫而乐，富而好礼者也。”子贡曰：“《诗》云：‘如切如磋，如琢如磨。’其斯之谓与？”子曰：“赐也，始可与言《诗》已矣！告诸往而知来者。”

华杉详解

子贡问：“一个人如果贫穷而不谄媚，富贵也不骄傲，这个人怎么样？”

子贡经商，由穷而富，穷过也富过，所以有这体会，问这问题。

孔子回答说：“也不错吧。不过，不如贫穷而乐道，富贵而好礼的人啊！”

为什么呢？贫穷而不谄媚，毕竟你心里还装着个穷字，觉得自己很穷，我虽然穷，但是我也不去谄媚他人。那行为上没有卑，心里已经有卑。这就不如安贫乐道，心里根本没有自己穷不穷的事，心宽体胖，欣然自忘其贫，超然贫富之外。这就不是贫而无谄者能比的了。

你富贵却不骄傲，心里已经先骄傲了，行动上提醒自己不骄傲。那就不如富而好礼的人，乐善循理，虽然身在富贵之中，而心已经超然富贵之外，这就不是富而无骄者能比的了。

子贡觉得老师的话，真是醍醐灌顶，感慨说：那《诗经》说的“如切如磋，如琢如磨”，讲的就是这个意思吧！“切磋”，是指治骨角，用道具切，再用锦钖磋，是精益再求其精。“琢磨”，是指治玉器，以椎凿琢，再以砂石磨，是密而益求其密。

子贡体会贫富之道，觉得自己的修为已经到位了，没想到老师一说，听得汗流浃背，榨出自己身上的“小”来。他就感慨，这学问之道，义理无穷，博大精深，你不去切磋琢磨，就没法到那精密之处，必须像《诗经》里说的“如切如磋，如琢如磨”那样，精益求精啊！

孔子听了很高兴，说：“赐呀！”——“赐”是子贡的名字，子贡名叫端木赐。

孔子说：“赐呀！不错！这样就可以跟你谈论《诗经》了！因为你能举一反三，触类旁通，告诉你我已经说的道理，你就能推想到我还没说出来的意思，学问哪，就是要切磋琢磨，精益求精，永无止境！”

拒绝了解别人，就是拒绝进步

原文

子曰：“不患人之不己知，患不知人也。”

华杉详解

不怕别人不了解我，就怕我不了解别人。

这两句话，说起来简单，却深刻到骨髓，是我们每个人都有的毛病。

我们怕什么呢？就怕别人不了解我。上级不了解我，我就怀才不遇，得不到提拔；客户不了解我，我就接不到生意；朋友不了解我，社会不了解我，我就没名气。所以我们在意的都是怕别人不了解我。

君子呢？君子不怕别人不了解自己。反过来，《中庸》里说，君子“衣锦尚絅”，明明穿着锦衣，还要一件麻衣罩在外面，真人不露相，要把自己的德行才能稍微掩藏一下，这样的意义呢，一是学问德行，本身是为了自修，为了自己，不是为了让别人知道；二要保证自己的名气，不要超过了自己的德行。君子怕的是名不副实。名胜于实为耻，实胜于名为善。

那君子就不想出人头地吗？《中庸》里说：“故君子之道，暗然而日章。小人之道，的然而日亡。”君子不显山不露水，但他逐渐显露出来后，就能征服全世界很多年。他死了还死而不亡，浩气长存，垂范

后世。小人呢，总是很着急，开始也忽悠一阵子，所谓火一把，很快就销声匿迹了。

所以君子不怕别人不了解我，成天为这个着急的，那就是小人了。

第二句话，为什么君子怕不了解别人呢?

如果你在上位，不了解别人，你就不知道怎么用人，该用谁。如果你交朋友，你不了解别人，你就可能交不到益友，交到损友。遇到高人，你睁眼瞎不认识，就错过了学习进步的机会，而这机会可能一辈子就碰上这一回！可不可怕?

钱穆说，如果不是孔子，就不知道“祖述尧舜，宪章文武”，没有他，尧舜文武周公之道就传不下来，那是中华文明多大损失？如果不是孟子，就不知道孔子之圣，是生民以来之未有，把他当丧家犬、孔老二，不屑一顾，那孔子之道可能也隐没在历史中了，那多可怕啊！

我们总是对别人不了解自己一万分地在意，对去了解别人，却毫不在意。更多的时候，是对自己根本不了解的人和事，妄加论断，将别人打入结论的仓库封存，拒绝向别人学习。这又是前面多次提到的“胜心”和“纠错心”作怪。

你看每当社会上有成功者露头的时候，都有无数拒绝了解的胜心和纠错心唾沫横飞。一看别人有成绩，他马上就要“质疑”。

俗话叫“不服高人有罪”，你不服，就拒绝学习进步了。要服气，要养成服气的好品格，杜绝自己的胜心。

第二章 为政第二

管住自己，是管住别人的最好办法，也是唯一办法

原文

《为政篇第二》

子曰:“为政以德，譬如北辰，居其所而众星共之。”

华杉详解

这是第二篇。第一篇讲学习，第二篇讲政治。

“政”，就是正。张居正说，人君居万民之上，要让那不正的人都归于正，必有法制禁令以统治之，这就叫政。但正人先正己，如果自己不正，什么法令也正不了别人。

所以“为政以德”，以自己的德行为根本。自己躬身实践，以身先之，自家持守于上，然后立法以整齐天下。

范氏注解说:“为政以德，则不动而化，不言而信，无为而成。所守者至简而能御烦，所处者至静而能制动，所务者至寡而能服众。”

管住自己，是管住别人的最好办法，也是唯一办法。

“譬如北辰，居其所而众星共之。”“为政以德”，就像北极星一样，它自己不动，而众星都拱卫它，围着它转。“共”，这里念gǒng，即拱。后世天文学家注解说，北极星也是动的，而且动得非常快。但

它距离地球非常远，约782光年，从地球北半球的角度看，动得很慢，人们不觉得它在动。

有善无恶，思无邪

原文

子曰:“诗三百，一言以蔽之，曰:‘思无邪。’”

华杉详解

这是孔子感叹评价《诗经》。孔子祖述尧舜，宪章文武，谈话经常引用《诗经》。《论语》《大学》《中庸》里，都有大量《诗经》的诗句。

“诗三百”，《诗经》一共三百十一篇，三百是概数。

“一言以蔽之”，一句话来评价《诗经》，就是“思无邪”。真人真心真性情，没有邪念，也不装腔作势。无论是忠臣孝子，还是痴男怨女，都是真情流露，直抒衷曲，毫无伪托虚假。就像我们最熟悉的《诗经》第一首:“关关雎鸠，在河之洲。窈窕淑女，君子好逑。”三千年了，你一听，还是那样。

朱熹注解说，善者可以感发人的善心，恶者可以惩创人的逸志，读《诗经》，可以让人归于其性情之正。其诗句言语委婉，往往因一事而发，而其意则直指全体，没有什么比《诗经》更加世事洞明的了，义理人情都给他说尽了。所以孔子说“思无邪”三个字可以将《诗经》一语道尽，因为这三个字，就可以尽《诗经》之义，也是《诗经》示人之深切也!

程颐说："思无邪者，诚也。"就是一个"诚"字，诚心诚意，真心真意，不必掩藏自己，也没想用什么虚情假意去诳别人。

张居正说："只是要人为善去恶，得其性情之正而已。人之心若能念念皆正，而无邪曲之私，则其所为，自然有善而无恶。"

有善无恶，思无邪。

耻感文化

原文

子曰：“道之以政，齐之以刑，民免而无耻；道之以德，齐之以礼，有耻且格。”

华杉详解

“道”，是导，引导。“政”，是法制政令。“齐”，“所以一也”，让大家都行为一致。用法制禁令来领导人民，用刑罚来整齐人民。“民免而无耻”，人们能够遵守法令，免于刑罚，但心中并没有耻感。无所羞愧，虽然不敢为恶，但为恶之心还在。

这就是著名的耻感文化。儒家讲“知耻”作为做人的底线，若人到了不知廉耻的地步，几乎就不承认你是人类了，如孟子所说：“无羞恶之心，非人也！”

“耻感文化”这个词，是美国人类学家鲁思·本尼迪克特给日本文化类型下的定义，相对于西方基督教的罪感文化。今天儒家的耻感传统仍统治日本和韩国社会，所以一有重大事故，总有责任人自杀的事。而我国有事，大家都追求“免而无耻”，别让我担责倒霉就行。是谓“士不知耻，国之大耻”。

“道之以德”，孔子的政治理想，主德化礼治，道之以德，用德来引导，用谁的德来引导呢，用你自己的德来引导。领导人躬身示范，

引导感化他人，所谓修身齐家治国平天下。

“齐之以礼”，“礼”，是制度礼节，还有大量的仪式，这是仪式的庄严、文化的熏陶、文明的教化。今天我们说企业文化，有理念，有行为规范，有仪式，其出发点，也是因为企业文化是高于制度的，可以去到制度去不到的地方，在制度之上、制度之外，还能规范人的行为。

“有耻且格”，“格”，是“正”，“格其非心”。人自己心里有个标准的格子，自己能约束规范自己。这个“格”，就是知耻。

孔子学问进阶的六重境界

原文

子曰:“吾十有五而志于学，三十而立，四十而不惑，五十而知天命，六十而耳顺，七十而从心所欲，不逾矩。”

华杉详解

这是《论语》中最为人熟知的几句话之一，但能正确解释其含义的人就很少，能达到那境界的，就得问两千五百年来有几人了。

十五岁、三十岁、四十岁、五十岁、六十岁、七十岁，七十年人生岁月，孔子这里不是讲人生进步，是讲他求学上进五十五年的进步感受。做学问，需五十年如一日，想想你花五十年的时间，能走到哪一步。这是其第一义，路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。

五十五年的求学生涯，孔子说他走过了六个阶段。

第一个阶段，是十五岁有志于学。十五岁开始有志于求学。

第二个阶段，是三十而立。一般人在这里就理解错了。把而立之年，理解为能自食其力，或在社会上有独立地位，不再靠父母，能自立。这是想当然。

孔子说的三十而立，还是立志的立，十五岁有志于学，又过了十五年，那志才立住。立志很难的，多少人，一辈子都立不了志。我们身边多少人，过了四十岁还不知道自己的志向，就是想多挣钱。经济

上说，他可能已经能自立了，但这并不是孔子所说三十而立的立。张居正说：“学既有得，自家把捉得定，世间外物都动摇我不得。”这叫志有定向。

《大学》讲“止定静安虑得”，知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。如果志立不住，就容易动摇，就不知止，不能定，不能静，不能安，不能虑，不能有所得。

第三个阶段，四十而不惑。又修了十年，对事物当然之理，表里精粗，了然明白，无所疑惑。外界一切言论事变，我都知道它怎么回事，对其深刻处、究竟处、相互会通处，我都晓得，洞然明白。就像今天这社会，发生什么事，谁说什么话，它怎么回事，你都一眼看明，这叫不惑，俗称“明白人”。到四十岁成了明白人。

第四个阶段，五十而知天命。还是讲守志之难啊！四十岁成了“明白人”，但内心还是不够强大，你越往前进，遇到的困难越大，你还是扛不住。发生各种各样的事，你是明白人，你不惑，又如何？做明白人只会给你带来痛苦！要再往前进，就得知天命。给自己注入天命的“原力”。

天命，是人生一切当然的道义与职责。我不管你怎样，我只凭着自己的良知，凭着大是大非，去做！去行！天命在我，我是听天所命！这就是王阳明说的“致良知”，平定宸濠之乱后，在暗无天日的朝政，在巨大的政治压力下，他凭着天命良知，“我心光明”一往无畏，战胜了所有困难。

第五个阶段，六十而耳顺。大风大浪过来了，见多了，外界的一切相反的意见与言论，一切违逆不顺的反应与刺激，既然我自己能立，能不惑，又能以天命处之，所以都不觉得刺耳。我知道它是怎么回事，也知其所以然，知道它为什么这样，我能心平气顺地去帮助它、教化它。前面学过：“不患人之不己知，患不知人也。”不怕别人

不理解我，就怕我不理解别人。到了六十岁，才做到了听到难听的话，不觉得刺耳，这容易嘛！

第六个阶段，“七十而从心所欲不逾矩”。这是所谓从必然王国到自由王国了。纵己之心之所至，不去检点管束自己，也无处不合规矩法度。这就是中庸之道：生知安行，不勉而中。什么叫生知安行呢，就是生而知之，安而行之。如果越了规矩法度，他自己就不舒服、不得劲、不安心，马上自动会调整过来，人生进入自动巡航，无论处理什么人、什么事，不用勉强自己，自然就能做到恰到好处，分毫不差！

子贡说：“夫子之文章，可得而闻也。夫子之言性与天道，不可得而闻也。”只有走到那境界，你才能体会到那一层，这也是王阳明说的知行合一了。

关于孝的四条问对（一）：孝就是不要违背礼节

原文

孟懿子问孝。子曰:“无违。”樊迟御，子告之曰:“孟孙问孝于我，我对曰:‘无违。’”樊迟曰:“何谓也？”子曰:“生，事之以礼，死，葬之以礼，祭之以礼。”

华杉详解

这是关于孝的四条问对的第一条，“孟懿子问孝”。“孟懿子”，鲁国大夫，三家之一，孟孙氏宗主。他父亲临终时，要他以孔子为老师。他问孔子什么是孝。子曰:“无违。”孔子说，孝就是不要违逆。

孟懿子没答话，可能没听懂，总之这对话就结束了。

孔子这回答，本来是专针对他的，他不答话，孔子后面一肚子话就没法倒出来了。所以他要找别的地方倒，才能把这话流传出去、流传下来。

“樊迟御”，樊迟给孔子驾车，孔子就跟樊迟聊天。

孔子对樊迟说:“孟孙氏问孝于我，我跟他说，孝就是不要违逆。”

樊迟问:“先生此话怎么讲呢？”

孔子说:“父母在的时候，事之以礼。父母去世的时候，葬之以礼。每年的祭祀，也不违背礼节，这就是孝。”

孔子这里，主要是指葬礼、祭礼，你若太简略，是不孝。若太过分，则陷父母于不忠不义，也是不孝。因为当时三家的葬礼祭礼，都经常僭越，有时用鲁公之礼，有时甚至用天子之礼。这就是不孝，也是乱政，鲁国之乱也由此而起。

关于孝的四条问对（二）：最难的是任何时候始终保持和颜悦色，没有一丝一毫的厌烦

原文

孟武伯问孝，子曰:“父母，唯其疾之忧。”

子游问孝，子曰:“今之孝者，是谓能养。至于犬马，皆能有养。不敬，何以别乎? ”

子夏问孝，子曰:“色难。有事，弟子服其劳；有酒食，先生馔，曾是以为孝乎? ”

华杉详解

第二条，孟武伯问孝。孟武伯，就是上一条孟懿子的儿子，他也来问孔子什么是孝。

子曰:“父母，唯其疾之忧。”

孔子说，就是让父母只需要为你生病操心。意思是说，你先别问自己能为父母做什么，首先能做到自己不要让父母为你操心，就是孝了。只有这个生病，偶尔是免不了的，你生病的时候，父母为你忧

心，其他都不需要。从今天来说，你工作也不用父母操心，找女朋友也不用父母操心，买房子也不用父母操心。不用父母为你拼爹，更不用担心你学坏吸毒什么的，对你的任何事情都放心，最多就你生病的时候忧心一下。小伙子！恭喜你！你不用为父母做什么，你已经很孝啦！

第三条，子游问孝。子游，姓言，名偃，字子游，孔子的著名弟子，“孔门十哲”之一，吴国人。孔子曾称赞他：“吾门有偃，吾道其南。”也就是说有了子游，孔子的学说才得以在南方传播。

子曰：“今之孝者，是谓能养。至于犬马，皆能有养，不敬，何以别乎？”

孔子回答说：“今天的孝子，说能食衣住行供养父母，就是孝。那犬马不也一样能养老哺幼吗？如果没有敬，只是养，和犬马有什么区别？”

所以呢，不要光是认为给父母寄钱了，就是孝了。要能养，还要能敬。年轻人认为自己比老人懂得多，轻视老人，没有敬心、敬意、敬礼，也是不孝。

第四条，子夏问孝。子夏，姓卜，名商，字子夏，也是孔子的著名弟子，“孔门十哲”之一。

子曰：“色难。有事，弟子服其劳；有酒食，先生馔，曾是以为孝乎？”

孔子说，最难是脸色！永远保持和颜悦色。有事的时候，年轻人抢着干，不让老人操劳。有酒食，先为长者陈设奉上，让长者先吃。难道这就算孝了吗？这不算。事亲的时候，最难的是始终保持愉悦和婉的容色。没有一丝一毫的厌烦和“礼敬疲劳”，没有“累觉不爱”，那才是最难的！

《礼记·祭义篇》说：“孝子之有深爱者必有和气，有和气者必有愉色，有愉色者必有婉容。”正可做这一条的注脚。

读书是为了照做，不是为了解说

原文

子曰:“吾与回言终日，不违，如愚。退而省其私，亦足以发。回也不愚。”

华杉详解

“回”，是颜回。颜回是孔子最得意的弟子，七十二贤之首，得以配享孔庙的。

“吾与回言终日”。孔子说，我跟颜回说上一整天的话。

“不违，如愚”。他一句对答都没有，只是听，也不提问，像是很愚笨的样子。

“退而省其私”。“私”，是私自独处的时候，不是进见请问之时，孔子就观察颜回自己独处的时候。

“亦足以发”。“发”，是按孔子说的做，颜回的一举一动，都遵循和发明孔子所言之道。

“回也不愚”。原来颜回不傻呀!

颜回上课一声不吭，全听进去了，听明白了，了无疑问，所以不发一问。回去就照做，日用动静语默之间，皆足以发明孔子之道，坦然遵循而无疑，孔子就知道，这颜回了不得!

这一段很深刻，指出了我们读书学习的大病，就是表面上认真听讲，积极提问。实际上压根没听进去，只是一味求新解、求新说，沾沾自喜，扬扬得意，以为又得了新知识，却没有把任何一条放自己身上去想，去照着做。

如果不准备照做，读书学习干什么呢?

《论语》第一句，“学而时习之，不亦说乎！”就是学了要练习，要演习，只有用上了，你才算学到。就以学习《论语》而言，因为古书言辞简略，很多地方，后世都有不同解释，争论不休。你去看时，一句话三种解释，每一种都说得通。读者就问了，到底哪个是“正确答案”呢？或者有人又提出一个解释，也说得通。于是大喜，以为又有新的“学术成果”了。

如果你懂得什么叫学习，这些对你都不是问题，我不管它哪个对，也不管它哪个说得通。我只看哪个行得通。有些解释，背后根本没行动，等于是废话，对错都没价值。用行得通的角度去看，就没有那么多种解释了。

如果有两个解释都行得通怎么办呢？哪个对?

这也简单，问你自己愿意照哪个做。

学习的本质，是一种行动反射，不是知识记忆。这是“学习学”。

孔子三步观人法

原文

子曰："视其所以，观其所由，察其所安。人焉廋哉？人焉廋哉？"

华杉详解

这是孔子讲观察一个人人品性格的方法，视、观、察三重递进。

"视其所以"。他做善事，还是做坏事，这一眼看明了。但是，要知其然，还要知其所以然。视其所以，就是观察他为什么要去做这件事。观察他的行为动机和居心。

"观其所由"。"所由"，是由哪条路来，这是观察他采用什么方式方法做这事。同一件事，不同的人取径不同，有的人取捷径，好冒险，有的人走平坦大道，不紧不慢。这可以看出一个人的行为偏好和心术、性格。

"察其所安"。"安"，是安心、安定、安乐。他做这事，心里是否情愿。"生知安行"，是儒家做人做事的最高境界。一辈子做好事，一点没做好，自己心里就不安，自动就会调整，保持中庸，恰到好处。若是做了好事，但是不安心、不情愿，终究他还会变坏。

"人焉廋哉？人焉廋哉？""廋"，是隐藏。经过了三层递进来观察他，他怎么隐藏得了呢？

孔子说的话很深刻，我们可以先用来观察自己：做一件事，做一个决定，问自己四个问题：

1.是好事还是坏事?

2.自己为什么要这么做?

3.用什么方式去做？激进还是温和?

4.去做的时候，自己心情如何？是心甘情愿？还是勉强自己，不得不为之?

这四个问题自己认真回答了，就不至于自欺。不自欺，就不会欺人，你就是个好人了。

温故而知新，关键在温故。不温故，则无以知新

原文

子曰:“温故而知新，可以为师矣。”

华杉详解

孔子说，能温故而知新，就可以当老师了。

朱熹注解说，“故”，是旧所闻；“新”，是今所得。不断温习以前知道的，经历过、学过的东西，而不断有新的心得，则“所学在我，而其应无穷”，就真正学到了，而且能变化，能运用，这就可以当老师了。

张居正说，天下之义理无穷，你仅仅靠背诵记得，那真正学到懂得的又有多少？读过的书，听过的讲论，都要时时回过头去温习，反复玩味，这样既不至于遗忘，又能不断有新的体会。当时没体会到的，也慢慢体会过来，义理日益贯通，学问日益充足。别人来问的，便能与之应答而不竭。有疑惑的，便与之剖析而无遗，这不就可以做老师了吗?

这一句啊！太深刻！太深刻了！听说过的东西，就以为自己都知道了。就愿意去追逐没听说过的。一听老师讲，便说还是那一套，没

有新东西。

什么叫新东西？新东西不是你没听说过的，而是你听过很多遍，却从来没体会到的，不断回过头去温习，不断地在实践中观照，反之于心，这才叫温故而知新。

就拿读书来说，很多人可积极了，每天问有什么新书，他想知新。书拿来呢，翻一翻，便自称知道了，没有一本书是读完的，再去找下一本新书。其实他知道什么呢？啥都不知道。

有很多朋友问我，说你读书怎么能记得，我读过的书都记不得。

我说你根本没读完，如何记得？

他说，额，是没读完。那你读完就能记得，也很厉害呀！

我说读完当然记不得，一定读过两遍，才能略知一个大概。一定是跟自己工作或做人的价值追求相关，对照着做，经常拿出来反复玩味，还认真一条一条写笔记，这才能温故而知新，对于那范围里的东西，我也可以做老师了，谁有任何一点疑惑，我都能给他剖析透了。

以读书为例，如果你温习旧书的时间超过翻阅的新书，你就有点温故而知新的意识了。你如果有五十本看过三遍以上的经常温习的书，需要温习的旧书太多，以至于安排时间读新书都有困难，那你对温故而知新，就算深得其味、知行合一了。

君子和小人的本质差异

君子对人亲厚，但并不要他亲附自己；对人施恩，并不要求他感恩图报，更不会生气：“我对他那么好，他还不知好歹！”因为君子待人处事，凭自己的价值观去做，对谁都一样好，是普遍的、对全天下的。小人则不同，小人对谁好都是为了利益交换，为了结党营私，为了交接为援。

原文

子曰：“君子不器。”

子贡问君子。子曰：“先行其言而后从之。”

子曰：“君子周而不比，小人比而不周。”

华杉详解

这三句是讲君子的标准。

第一条，君子不器。

“器”，是器皿的器。一件器皿，只有一个用途，不能相互通用，杯子就是喝水的，扫帚就是扫地的，杯子不能扫地，扫帚也不能装水。人有专才，有一才一艺，能做这样，却不会做那样，也跟器皿一样，不能相通。这样的人，是被用之才，不是自用之才。

张居正说，君子识见高明，涵养深邃，无所不具，无所不周，大可经世治国，小可理钱谷甲兵，守常达变，无往不宜，不像那器之各适其用，却不能相通。所以说君子之不器，是天下之全才，能当大任，而对那有一才一艺者，又能因人而器使之。

张居正所言，正是他自己，他就是君子不器的全才领袖。儒家很大程度是讲领导力的，君子这个词本身，既指品德高尚的人，也是指领导者。领导者当然不能拘于一器。

第二条讲行先言后。

子贡问君子。子曰："先行其言而后从之。"

子贡问孔子，什么是君子。孔子说，君子是先做了再说，不是说了再做。

因为我们人，很难言行一致，往往就是说了的没做到。怎么防止说了的没做到呢，就是你忍住不要说。等做完了，你要说的，已经一一见之于行，然后你列举出一些行为来说，则你所发的议论，件件都在自己身上有体现，没有一句是空话。这你就是君子了。

子贡话比较多，所以孔子专门针对他说这条。也是孔子常说的敏于行而讷于言。

第三条，君子周而不比，小人比而不周。

"周"是普遍的意思。"比"是偏党、勾结的意思。君子对谁都一样好，虽然跟某些人感情近些，但并不存在跟人勾结的现象。对人亲厚，但并非一定要求他亲附自己，搞人身依附。对人施恩，那是于义理价值观当施之恩，不要人家有求于我，也不等着人回报，不会因为"我对你这么好你还不知感恩"而生气。因为君子待人处事，都是依自己的价值观去做，是普遍的，是无条件的，对谁都一样。

小人就相反了，小人对谁好，都是为了交换，为了勾结，有势则附之，有利则趋之。与人有亲厚偏党之私，而无普遍之公。

这就是君子小人的本质差异了。

学习之道，在于多读书、多实践、多拜师、多交友

原文

子曰:“学而不思则罔，思而不学则殆。”

华杉详解

“学而不思则罔”。“罔”，是迷惘无所得。“学而不思”，是只顾读书学习，却不放在自己身上体会、放在具体事情上琢磨。这样自以为都知道了，其实不过是鹦鹉学舌，晓得些说法，一到用时，还是迷惘，一点概念都没有。或者自以为用上了书中所学，其实跟人家一点关系都没有。这种情况，我们都经常见到，没有真正学到手。

“思而不学则殆”。反过来，成天自己瞎琢磨，不去读书、拜师、学习，则往往陷入思想空转，找不到出路。本来别人可以一语惊醒梦中人，本来你可以“听君一席话，胜读十年书”。偏不信书，偏不信别人，就要自己琢磨，那就更危殆了。这也是一种典型。

《中庸》说，学习之道——博学、审问、慎思、明辨、笃行。学习，就是要多读书，多实践，多拜师，多交友，少一样都不行。

成功都是积累得来

原文

子曰："攻乎异端，斯害也已。"

华杉详解

一个有学问的人，如果专治异端邪说，那是最有害的。

什么是异端呢？张居正说，"自古圣人继往开来，只是一个平正通达的道理，其伦则君臣、父子、夫妇、长幼、朋友，其德则仁、义、礼、智、信，其民则士、农、工、商，其事则礼、乐、刑、政。可以修己，可以治人。世道所以太平，人心所以归正，都由于此。舍此之外，就是异端，便与圣人之道相悖。人若惑于其术，专治而欲精之，造出一种议论，要高过乎人，别立一个教门，要大行于世，将见其心既已陷溺，其说必然偏邪，以之修己，便坏了自己的性情；以之治人，便坏了天下的风俗，世道必不太平，人心必不归正，其害有不可胜言者，所以说斯害也已！"

我们平时的工作学习，也是一样，因为自己内心浮躁，不能踏踏实实、埋头苦干、潜心积累，就想一步登天，于是就去追逐种种一步登天的异端学说。这一说没能登上去，便去找下一说。世间大有"一步登天法"的各种专卖店，钻到那里面去，斯害也已！

世间的道理，都特别简单朴实，成功都是积累得来，要学正学，走正道。天道酬勤，日日不断之功，胜过一切奇谋巧计。

程颐、朱熹、张居正等，都站在儒家立场，以儒学为正学，佛学、杨朱、墨子为异端。不过孔子那时，佛教还没传到中国，杨朱、墨子还没出生，他当然不是指他们，或许没有具体指谁。

钱穆对异端之说别有发明，他说，一事必有两头，如一线必有两端，你站在这一端，对面就是异端。对面的人看你，也是异端。孔子说不要攻乎异端，是教人对学问，要通乎全体，不要走极端。如《中庸》所说，“执其两端，而用其中。”殊途也可能同归，否则道术不同，而使天下分裂，为害无穷。

又说，异端也指歧途小道，小人也很有才，小道也很可观，用之皆吾资，攻之皆吾敌。你用他的才，他可以对你有帮助；你钻进去钻研他的学说，就掉坑里了。

孔子当时具体是指什么，没法再请教他了。不过，历代老师的解读，归纳起来也很有教益。

总结异端三论：

1.人性的弱点，是不能踏踏实实、埋头苦干、静心积累，不愿意走平正通达的大路，每日钻研的就是如何抄小路、抄近路，至少也要弯道超车，一步登天，这就容易走进“一步登天法专卖店”，陷入异端邪说，没有什么比这个危害更大的了。

2.治学要掌握学问的全体，执其两端而用其中，不可走极端。

3.小路、近路、弯道超车的事，也不是没有。小人有才，小道可观。用他也可能对你有帮助，但钻进去钻研他的学问，就掉坑里了。

归纳一下，我站得正，站在正学、正道、正端。但是对异端我也不排斥，有益的也可吸取。

这个不太好把握，也没法写，只有自己在实践中体会。

人们不知道的毛病，不在于不知道，而在于不知道自己不知道，还自以为自己全知道

俗话说："不知者不为罪。"这话不对，是为自己开脱。不知道确实不是罪，不知道自己不知道，就是最大的罪。

原文

子曰："由！诲女知之乎？知之为知之，不知为不知，是知也。"

华杉详解

"由"，是孔子的弟子，姓仲，字子路。"诲"，是教诲。"女"，念汝，你。

孔子说，子路啊！我教导你的知识知道了吧！知道你所知道的，同时又知道哪些是你不知道的，这才算真知道！

子路好勇、好强，不知道的他也好胜，硬上，所以孔子专门针对他说这个。

世间义理无穷，我们不可能都知道。最重要的，就是知道哪些事自己不知道。人的毛病，是以不知为耻，明明不知道，偏要说自己知

道，这就是自欺自蔽。你都知道了，你就不会问，你不问，人家就不教你了嘛！人家不教你，你就永远都不知道了。

《中庸》里说舜：“舜其大知也与！舜好问而好察迩言。”舜是真正的大知，因为他不耻下问，浅近之言也仔细吸取。

《中庸》里又说：“人皆曰予知，驱而纳诸罟擭（gǔ huò）陷阱之中，而莫之知辟也。”人们都说，我知道！我知道！但别人把他往罗网陷阱里赶，他也不知道躲避！

俗话说：“不知者不为罪。”这话不对。又是为自己开脱。不知道确实不是罪，不知道自己不知道，就是最大的罪。你明明不知道，你怎么又敢担责任、敢上呢？这就是没有敬畏之心。

孔子讲升官之道

升官之道就两条，不说错话，不做错事。其实就一句：不犯错。

说错一句话，一百句对的话也挽回不了那影响。做错一件事，也很难补救。对的收获和错的损失不对等。不犯错就是对，比做对事重要。

原文

子张学干禄。子曰："多闻阙疑，慎言其余，则寡尤；多见阙殆，慎行其余，则寡悔。言寡尤，行寡悔，禄在其中矣。"

华杉详解

"子张学干禄。"子张是孔子弟子。"干"，是求。"禄"，是俸禄，求仕途获得俸禄。子张求升官之道。

孔子说："多闻阙疑，慎言其余，则寡尤。"这是讲多听少说。多听别人讲话，对其中有疑问的，放在一旁。对其余自己无疑问的，也谨慎地说出。这样所言皆当，人家不会厌恶我，"尤"，是罪过，得罪人就少了。

"多见阙殆，慎行其余，则寡悔"。多看别人怎么做事，其中觉得危殆不安的，放在一旁，不要去做。对其余已安的，谨慎行事而不要懈怠或放肆，这样所行皆恰当，就很少会做让自己后悔的事。

“言寡尤，行寡悔，禄在其中矣”。说的话不得罪人，做的事都不后悔，谋职获禄之道，就在其中了。

张居正讲解说，你不要自己老想去谋职获禄。若修养了自己的言行，人人都会喜欢你，名誉昭彰，必有人举用你，何必自己成天惦记着呢！

程颐说：“修天爵则人爵至，君子言行能谨，得禄之道也。”

说话最好慢半拍，做事之前多想一想。这样说话少过失，做事少后悔。

一部《资治通鉴》对人君的教诲，主要就六个字：“亲贤臣，远小人。”

原文

哀公问曰：“何为则民服？”孔子对曰：“举直错诸枉，则民服；举枉错诸直，则民不服。”

华杉详解

《论语》里都是“子曰”，这里是“孔子对曰”。因为问话的是鲁哀公，是鲁国国君，所以用“对曰”，表示对国君的尊重。

鲁哀公就问，怎样才能让人民心服呢？

孔子对曰：“举直错诸枉，则民服；举枉错诸直，则民不服。”“举”，是举用；“直”，是正直的君子；“枉”，是邪枉的小人。

“错”和“诸”，有两解。一解，“错”，是放到一边，不用的意思；“诸”，是众；则“举直错诸枉”的意思是，举用正直的君子，不用那一众奸邪的小人。

二解，“错”是把一个东西放到另一个东西上面的意思；“诸”就是之于。“举直错诸枉”，就是把正直的君子置之于奸邪的小人之上。

两者意思差不多。都说是要举用正直的君子，不用奸邪的小人。人之常情，都服那正直无私的君子，不服那奸邪逐利的小人。你用的

人都是君子，大家就服你。你用的人都是小人，民心自然不服。

还有一句话支持第二解，孔子另外说过一句话：“举直错诸枉，能使枉者直。”把正直的君子放在奸邪的小人上面，能让小人也变得正直起来。因为小人就是想得利。奸邪无利，正直有利，他慢慢也正直了。就像把一块直的木板，放在一块弯曲的木板上面，那弯的也给直的压直了。

一部《资治通鉴》对人君的教诲，可以说总结就六个字：“亲贤臣，远小人。”但是你永远也分不清谁是贤臣、谁是奸臣。因为君子不太围着你转，小人每一分钟都在研究你的需求，总是小人贴心呢！

你想别人对你怎样，一切尽在你自己怎样对别人

原文

季康子问："使民敬、忠以劝，如之何？"子曰："临之以庄，则敬；孝慈，则忠；举善而教不能，则劝。"

华杉详解

季康子，是鲁国大夫。"敬"，是要恭恭敬敬对其上；"忠"，是要忠于国家忠于君王；"劝"，是相互勉励，加倍努力。

上一条鲁哀公问怎么让人民服气服从。这一条季康子问怎么让人民对上恭敬，尽忠竭力，还相互勉励，全是正能量。

孔子回答说，你想别人对你怎样，一切尽在你自己怎样对别人。"临之以庄，则敬"。你治国庄重有仪，没有怠慢，人民自然对你恭敬。

"孝慈，则忠"。你对自家父母尊长孝敬，无有违悖，对下属慈爱，无有冷酷刻薄，则德足以为民表率，恩足以得民之心，人民自然尽忠于你。

"举善而教不能，则劝。"对那有德有才的，你举而用之；对那德性能力比较差的，也不是弃之不理，而是教他为善，帮他进步。大家

看你这样，自然也相互帮助，相互勉励，都是正能量了。

张居正讲解说，季康子之问，专求诸民。孔子之答，专求诸己。

你想要别人对你怎样，尽在于我该对别人怎样。这就是正道。

我自己不变坏，就是对国家最大的政治贡献

原文

或谓孔子曰：“子奚不为政？”子曰：“书云：‘孝乎惟孝，友于兄弟。施于有政。’是亦为政，奚其为为政？”

华杉详解

有人问孔子，您怎么不从政？

张居正讲解说，问这话时，可能是鲁定公初年，季氏擅权，阳虎作乱，不能尊信孔子，所以孔子也不愿意轻于求仕。但这话不能直说，所以孔子以托词回答他。但这托词，既是至理本质，也是针砭时政。

孔子的回答说，《尚书》上写的，“孝啊！真是孝啊！孝敬父母，友爱兄弟”。只要在家能孝悌，又能推广此心，施于一家之政，这就是从事政治了，还要做什么算从政呢？

孔子的话，意有所指，因为鲁定公的哥哥鲁昭公，被季氏等三家权臣驱逐，在齐、晋流亡七年，死在晋国。之后三家立了鲁定公为君。鲁定公没有治三家驱逐国君之罪。所以孔子暗讽说，他要能孝悌，政治自然就好了。除了孝悌，还有什么政治呢？

不过鲁定公后来倒是重用孔子，孔子从政的辉煌，就在鲁定公时期。

抛开对孔子谈话背景的猜测不论。这句话本身，也是至理。

什么是政治，“政”，孔子说：“政者正也，子帅以政，孰敢不正？”你自己行得正，就是最大的政治。孙中山说：“政就是众人之事，治就是管理，管理众人之事，就是政治。”

从孔子到孙中山，代表了中国人对政治从传统到现代概念的理解。所以政治不是当官权斗，我们的一言一行、一举一动，都是国之政治。

去年看一个电视演讲节目，一个北大法学系的女生演讲，她说年轻人如何改变世界？或许我们说自己弱小，没有力量。但是我们有一个最大的政治，就是自己不要变坏！我毕业了，当一个法官，我就不要变坏。

什么叫参与政治：自己不要变坏，就是对国家最大的政治贡献了。

诚信则得自由，无信则卡死自己

原文

子曰："人而无信，不知其可也。大车无輗，小车无軏，其何以行之哉？"

华杉详解

孔子说，人如果没有诚信，我不知道他还能做什么！就像大车没有輗，小车没有軏，那车怎么走得动呢？

大车，是牛拉的载重物的车；小车，是马拉的坐人的车，或兵车。"輗"（ní），大车车辕和横木衔接的活销。大车两侧有两根长杠伸到前面去，叫"辕"。一根横木缚在两辕端，叫"衡"。衡下面再缚一曲木，叫"轭"，牛头就套在曲木下面，这样牛比较舒适。

那輗是什么呢，是连接辕与衡的活销，小木棍，外裹铁皮，竖串于辕与衡的两孔中，使辕与衡可以灵活转动，就像现在的滚珠轴承，只是它滚的不是钢珠，是外裹铁皮的小木棍。

"軏"（yuè），是小车上置于辕前端与车横木衔接处的销钉。小车只有一根辕木，在车前中央，曲头向上，与横木凿孔相对，軏贯于其中，和輗是一个作用，都是轴承。

孔子这个比喻非常精妙，车本身有轮，又驾牛马，但是没有轴承，就不能灵活行动。人如果没有诚信，那这人就寸步难行，别人不

信任他，他就什么都干不成。人与人之间相互没有信任，社会运行成本也上去了，会卡成社会的死结。

诚信则得自由，无信则卡死自己。

熟悉历史，就能预知未来

原文

子张问:“十世可知也?”子曰:“殷因于夏礼，所损益，可知也;周因于殷礼，所损益，可知也。其或继周者，虽百世，可知也。”

华杉详解

子张问，十世以后的事情，现在能预先知道吗?

这里的“世”，改朝换代叫一世。子张问的是改朝换代的事，如果周朝亡了，又换了一朝，又亡了，如此十次改朝换代之后，天下之事，您现在能预知吗?

孔子回答说，殷朝因袭夏朝的礼，在制度上有所损益。

孔子说的“礼”，钱穆解释说，是指一切政治制度、社会风俗、人心之内在，以及日常生活之表现，而又为当时大群体所共同遵守者。

夏朝有天下四百年，改朝换代之后，殷朝还是因袭夏的礼仪制度，只是有所增减。殷朝有天下六百年，改朝换代之后，周朝也是因袭殷朝的礼仪制度，根据需要有所增减。观察历史的演进，必有因袭于前，又必有增减损益。观察它哪些变、哪些不变。不变的，知道百世相通。变的，知道它变化的道理规律。这样，不仅十世之后可以预知，百世之后，我们也应该可以预知呀!

未来就在历史里。我们社会上每天发生的事，历史上都发生过千百次，历史总是惊人的相似。所以熟悉历史，就能预知未来。

不是你的神，你不要拜。该你担当的事，你不要躲

原文

子曰:“非其鬼而祭之，谄也。见义不为，无勇也。”

华杉详解

“非其鬼而祭之，谄也。”“鬼”，古代人死了都称鬼。这里的鬼，狭义上指自己的先祖，广义上指自己分内的祭祀，张居正说，比如天子要祭天地，诸侯要祭山川，大夫要祭五祀，庶人要祭祖先，都是当然之分。

祭祀，是为了崇德报恩，不是为了求福避祸。

崇德报恩而祭，是礼，是本分；求福避祸而祭，就是谄媚。

比如你拜佛，那你必是信佛，按佛的话去做，按佛的价值观去行，那佛便是你的鬼、你的神，你当祭当拜。你若对佛的思想并不了解，也不感兴趣，拜的那尊佛，什么来历，什么故事，什么象征，都不知道，只觉得拜他一拜，他或许会保佑你。那就是谄媚。你都没在他的价值观道路上，他怎么够得着保佑你呢?

今天我们若要祭孔，也要问问孔子是不是我们的鬼、是不是我们的神。若他并不是你的鬼神，你去祭他，那也是一种谄媚。孔子听到

那些驴唇不对马嘴的祭文，他老人家恐怕也很不自在。

祭祀是最大的庄严和诚意。今天民间的葬礼，弄来一些歪嘴道士，设计种种礼仪，都是讨吉利，为子孙祈福，要逝去的亲人保佑子孙。似乎那人死了，成了鬼神，他就有了魔力。葬礼上种种节目，哪里是崇德报恩、缅怀亲人，倒像是演小品，种种奇怪的动作，牵强地象征祖宗保佑，求福避祸。反而把自己当祭的分内事，也弄成了谄媚。

“见义不为，无勇也。”“义”，就是你该做的事。该做的事，遇到了，见到了，却因循退缩，不去做，那是没有勇气。

看见老人跌倒在路上，上去扶他起来，是当然之义。该做的，却不去做，为什么呢，怕他讹我，那就是没有勇气。

孔子举了这两件事情，是说社会上种种不道与不义，都是人心的病。要么是谄媚，要么是懦弱。谄媚，就会去做不该做的事。懦弱，则该做的又不做。

一句话总结，该做的要做，不该做的不要做。

第三章 八佾第三

君子对不该做的事，不敢去做，就是不忍之心

原文

《八佾（yì）篇第三》

孔子谓季氏，八佾舞于庭，是可忍也，孰不可忍也?

华杉详解

“季氏”，是鲁国大夫季孙氏，鲁国三家权臣之一。三家，是孟孙氏、叔孙氏、季孙氏，都是鲁桓公的后人，也称为“三桓”，分别是鲁桓公的三个儿子庆父、叔牙、季友的后裔。

“八佾舞于庭”，在家庙的祭祀中，使用八佾的舞蹈。“八佾”，是祭天子的礼制。“佾”，是舞列，每佾八人。祭礼，天子八佾，是八八六十四人的舞蹈。诸侯六佾，四十八人。大夫四佾，三十二人。士二佾，十六人。

也有人说，每佾的人数，就是其佾数，都是方阵。如此则八佾是六十四人，六佾是三十六人，四佾是十六人，二佾是四人。这个没法知道具体哪个对了。季氏是大夫，但他却用天子的八佾舞蹈来祭祖，这是越制。

鲁国是周公的封国。当初周成王以周公有大功劳，地位特殊，特许鲁国用天子礼乐来祭周公之庙。但这仅限于周公。鲁国后世群公都因循僭用，已经是失礼。至于季氏，他已经连诸侯都不是，而是大夫之家，他也用八佾之礼，这是太过分了！

是可忍也，孰不可忍也?

如果这都可以容忍，还有什么不能容忍的？！

不过朱熹不是这么解的。朱熹提供了两解。第一解是：“如果这他都忍心做得出来，还有什么他做不出来的？”第二解才是现今流行的意思。

按孔子当时的情况，如果他认为不能再容忍季氏，那就是坚决要对季氏采取行动了。而他并没有决心，也没有能力，更没有计划拿季氏怎么样。所以合理的解释是：“他这都干得出来，还有什么干不出来？”

孟子说：“人皆有不忍之心。”君子对不该做的事，不敢去做，就是不忍之心。而季氏能忍于僭越天子之礼，他就没什么不忍之事，弑父弑君他都干得出来。鲁国就因此而内乱了。

僭越其礼，必觊觎其位

原文

三家者，以《雍》彻。子曰：“‘相维辟公，天子穆穆’，奚取于三家之堂？”

华杉详解

“三家者，以《雍》彻。”“彻”，同“撤”，在祭祖结束之时撤出祭品。“三家”，指鲁国大夫孟孙、叔孙、季孙三家。三家都是鲁桓公的后人，桓公的庙设在季孙氏家，祭祖时，三家一起祭祀。在祭祖完毕撤出祭品的时候，就一起唱诵《雍》这首诗。这是天子的礼仪。

子曰：“‘相维辟公，天子穆穆’，奚取于三家之堂？”

孔子说，《雍》里面有一句：“相维辟公，天子穆穆”，“相”，是助祭的傧相。傧相是谁呢，“辟公”，是诸侯，比如鲁桓公、秦穆公，这就是公。“天子穆穆”，穆穆，是美而敬的仪容。这句歌词意思是：天子仪容庄严肃穆，诸侯们陪着助祭。

那么，这样一句歌，是在三家的家庙里能唱的吗？天子在哪儿？诸侯是谁？三家的地位，只是大夫，比诸侯还低一等，他们竟然用天子的礼仪。

张居正注解说，“人臣而敢僭用君上之礼，则妄心一生，何所不至。攘夺之祸，必由此起。”僭越其礼，必觊觎其位，祸事就要起了。

孔子论礼乐之道

原文

子曰:“人而不仁，如礼何？人而不仁，如乐何？”

华杉详解

人如果不仁，没有仁爱之心，那人心都亡了，礼有什么意义？乐又有什么意义?

仁，是发自内心的爱，是心中的一份真情厚意。这真情厚意，敬之以仪式文辞，就是礼；和之以音乐舞蹈，就是乐。礼主敬，乐主和。礼仪之邦，必有敬意；和谐社会，必有舞乐。

我爱一个人，或爱一个国家，便自然以礼节仪式来致敬，唱出心中的歌来抒发。如果心中并没有爱，嘴上唱得再好听，又如之何?

此时正是年底，大家都刚开完公司年会。年会必有礼乐，礼乐的背后，必有敬意，有爱心，有仁义。公司是否仁义，同事们是否相互亲爱，就都在礼乐之中了。你心里要真装着别人，否则礼节、舞乐都是虚伪，没有意义。

如果心中没有感情，礼仪就是虚文缛节

原文

林放问礼之本。子曰："大哉问！礼，与其奢也，宁俭；丧，与其易也，宁戚。"

华杉详解

林放，鲁国人，他看见世人行礼，繁文缛节太盛，觉得礼的本原，未必如此。所以就问孔子："礼的本质是什么呢？"

"大哉问！"孔子赞叹说，你这个问题意义重大啊！看来是正问到了孔子想说的。

"礼，与其奢也，宁俭；丧，与其易也，宁戚。""易"，是熟练的意思。依礼节而言，与其奢侈繁复，不如节俭朴素。就葬礼而言，与其程序熟练，不如哀痛惨怛。

饮食之礼，最初只是有碗盛饭喝酒就是了，这是本质。后来设置种种食具酒器规制，制定揖让周旋之礼，这是礼仪。但请客吃饭，搞得礼文太盛、规矩太多，最后饭不仅没吃好，甚至没吃饱，还吃得很累，那礼的本质都不见了，不如简单一点。

居丧之礼，最初只是伤痛哭泣、思慕悲哀而已，这是本质。后来制定捶胸顿足的程序、披麻戴孝的规矩，这是礼，是仪式。但如果搞

得程序熟练完美，心中却没有哀痛思慕，那还不如没什么仪式，只是痛哭，那虽然不合于礼，却有真情实意。

这和上文是说一个事，“人而不仁，如礼何？”如果心中没有感情，就都是虚文缛节，本质不存，形式有何意义？

孔子此言，是针对当时鲁国的风气。大家拼命追求繁复的礼仪，追求盛大的排场，却忘了初心，忘了本质。而我们今天则相反，几十年没讲过礼了，礼仪不是太繁复，而是都没了。人人都比较粗鲁，少数出类拔萃还有点礼仪的，也还有些粗糙。

凡事都有历史原型

原文

子曰：“夷狄之有君，不如诸夏之亡也。”

华杉详解

这句话公案很多，解释圣人之言，往往是各取所需。

意思是什么呢？有两种相反的意见。

一种解释是，夷狄之地，也有君长。华夏正统之地，反而无君无父啊！“亡”，通“无”。“诸夏”，就是华夏。“诸夏之亡也”，就是华夏没有君父。

就孔子当时而言，夷狄，是指楚国、吴国、越国这些地方，国君有权威，政治有秩序。而当时的鲁国，作为周公的封国，在周朝所有诸侯中是正统排名第一，地位尊崇，却三家权臣当国，国君弱势，政治秩序混乱。所以孔子感叹，我天朝上国，还不如夷狄国家呢！

联系上下文，都是批评孟孙、叔孙、季孙三家。所以我也认为这是孔子原意。朱熹也持此解。程颐解释说：“夷狄且有君长，不如诸夏之僭乱，反无上下之分也。”尹焞（tūn）注解说：“孔子伤时之乱而叹之也。”

张居正讲解说，中国之所以比夷狄文明程度高，就是因为名分定而上下不乱。如今夷狄之国，在上的统领其下，在下的顺从其上，尚

且有个君长。而我中华之国，反而君弱臣强，以诸侯胁迫天子者有之，以陪臣专国政者有之，季氏以大夫僭用八佾，三家僭歌《雍》诗，这乌烟瘴气，还不如夷狄之国呢！

从程颐、朱熹到张居正，看来解释并无疑义。但也有第二种解释：

夷狄之国，即便有君，也不如华夏无君！

因为夷狄即便有君长，也没有中华的文化礼义。中国哪怕没君长，但文化礼义仍然有优越性。这就是华夷之辨、夷夏之防的总话头，不管怎么样，都是我天朝上国优越。

这种说法什么时候有呢？在五胡乱华十六国，晋室南渡，留在北方的学者不愿意接受少数民族皇帝的情况下，就主此说。

到了清朝，这句话成了一个大问题，华夏无君，夷狄有君，夷狄的君还把大中华全统治了。汉族文人曾静、张熙受到吕留良华夷之辨思想的影响，不满外来满洲人的统治，于雍正六年（1728）试图游说当时的川陕总督岳钟琪反清，岳钟琪假装同意，骗出口供，反过来逮捕二人，送返燕京。

吕留良是清初著名的学者，他极力申明华夷之辨，认为“华夷之分大于君臣之伦，华之与夷，乃人与物之分界，此乃域中第一义”。

雍正对此案给予了最高度的重视，亲自审理了曾静案，后来赦免了曾静，让他写检讨，巡回演讲，现身说法，宣传清朝统治的正统性，还搞了一本宣传材料《大义觉迷录》，驳斥华夷之辨，其中说道：

“孔子曰：‘夷狄之有君，不如诸夏之亡也。’……圣人之在诸夏，犹谓夷狄为有君，况为我朝之人，亲被教泽，食德服畴，而可为无父无君之论乎？”

孔子都说夷狄有君，你们亲受君恩，还做无君无父之论吗？！

这是雍正版的解说。

豪气让人快乐，也给人招祸

原文

季氏旅于泰山。子谓冉有曰：“女弗能救与？”对曰：“不能。”子曰：“呜呼！曾谓泰山不如林放乎？”

华杉详解

季氏旅于泰山。“旅”，是祭告。季孙氏去祭泰山。

祭泰山，这是不得了的事。按规矩，天子祭天地，诸侯祭境内山川。只有鲁国国君才有祭泰山的资格，季氏是大夫，他去祭泰山，这就是僭越。泰山地位特殊，后世皇上如果没有特别巨大的安邦定国的盖世大功勋，都不敢去祭。所以季氏不仅僭越鲁君，甚至僭越周天子。

子谓冉有曰：“女弗能救与？”“救”，挽救，劝阻。孔子就问冉有：你不能劝阻他吗？冉有，是孔子的弟子，也是季氏的家臣。

冉有说，他主意已定，我劝不了。

子曰：“呜呼！曾谓泰山不如林放乎？”孔子说，天哪！难道泰山之神还不如林放吗？

上文，林放问礼之本。再上文，说过不是你的鬼，你不要拜。泰山是五岳之尊，你若是信泰山之神，必知他聪明正直。你不该来祭泰

山，这道理林放都明白，泰山之神还不如林放吗？他能享用你的祭礼吗？他能护佑你吗？

季氏去祭泰山，不是表达敬意，也不是尽自己职责，而是希图自己不该有的权势和护佑，神不享非礼，他这样做有什么好处呢？只是招祸罢了。

季氏豪气冲天，想僭越鲁君，僭越周天子。跟着他祭泰山的，他的家臣也被他激发，想僭越他，所以后来有了阳虎之乱，家臣阳虎夺了季氏执政之权。孔子说的“吾恐季孙之忧，不在颛臾，而在萧墙之内也”就应验了，祸起萧墙。

人人都有僭越冲动，比如把镇政府大楼修成天安门，那年奥斯卡颁奖典礼上，《泰坦尼克号》导演拿了金奖，他在领奖台上喊出了电影里男主角的台词：“I’m the king of the world!”我是世界之王！那种感觉特别过瘾！

过这种干瘾，你若是个小老百姓，或是歌星球星导演这样的手艺人，那都无所谓。你若是一个领导者，承担着组织管理一个团队的责任，就要特别小心在意，不可任性。你若是有了大功绩、大实力、大影响，就更要如履薄冰，否则，造成别人情绪报复，十年不晚，自己还不知道。

君子之争，比如射箭

原文

子曰："君子无所争。必也射乎！揖让而升，下而饮。其争也君子。"

华杉详解

孔子说，君子不跟人争，如果说一定有竞争，无非是射箭比赛吧。相互作揖谦让，而后登场射箭比武。赛毕下来，再一起饮酒。这样的竞争，也是君子风范。

射箭可以说是儒家的第一运动，儒家六艺，礼、乐、射、御、书、数，"礼"是礼节，"乐"是音乐，"御"是驾马车，"书"是读书识字书写，"数"是数学。其中唯一的体育运动，就是射箭。奥运射箭比赛金牌榜，多年由韩国选手垄断，就是因为这是儒家的传统体育强项，倒不是因为这是朝鲜族的民族运动。

古代射礼有四种，一是大射，天子诸侯卿大夫之间的射箭运动会；二是宾射，贵族相互之间，朝见聘会之时，以射箭会友；三是燕射，贵族于平常娱乐之时行之；四是乡射，行于平民社会，以习射艺。所以射箭是全民运动。

孔子这里说的射箭，应该是指大射。那是有庄重讲究的礼仪。张居正讲解说，有德行的君子，他心平气和，与人恭敬谦逊，不跟人争

竞。你要找他什么时候跟人争，无非是射箭比赛的时候吧！射箭比赛，比谁射中的多，这就是争竞。但射之前，先三揖三让，然后登场。射毕之后，走下场来，胜家向输家作揖，承让！输家当然也向胜家作揖，佩服！揖让而升下，就是上场下场都要先揖让。

“而饮”，然后再一起喝酒。相对站着，一起喝酒，或者是输家要喝罚酒。

所以射箭之争，有胜负的较量，但是自始至终，雍容揖逊，乃君子之争也。

射箭的哲学不止于此，孟子说：“仁者如射：射者正己而后发；发而不中，不怨胜己者，反求诸己而已矣。”射箭，是自己立得稳、站得正、瞄得准、用力足，发出去，自然能中。如果自己没射中，不能去怪别人怎么射中了，只能在自己身上找原因。

这句话，就是我们社会竞争的本质，一切都在于你自己，和所谓“竞争者”没什么关系。但是，很多大人物往往也认识不到这一点。芬兰总理斯图布多次抨击苹果毁了芬兰两大支柱产业，iPhone毁了诺基亚，iPad毁了造纸业。这就是不懂“射箭竞争论”。商业竞争，是各自用箭去射消费者的心，你没射中，不能怪别人射中了。那射中的人，因为他眼睛盯着消费者，盯着箭靶，眼里没有竞争者。他天下无敌，不是打败了所有敌人，而是心里、眼里都没有敌人，只有顾客。

自己射箭射不中，老是怪别人射中，是人的通病，所以诺基亚、三星、小米，人人都说过要打败苹果的话，其实跟苹果一点关系都没有。

这是人性的弱点：不关注谁给他饭碗，老盯着谁抢他饭碗！

敬礼，先有敬，后有礼

心中没有敬，就是虚礼、非礼。人家看你，如见肝肺然，骗不了人的。

原文

子夏问曰：“‘巧笑倩兮，美目盼兮，素以为绚兮。’何谓也？”子曰：“绘事后素。”曰：“礼后乎？”子曰：“起予者商也！始可与言《诗》已矣。”

华杉详解

子夏问，“巧笑倩兮，美目盼兮，素以为绚兮。”这诗是什么意思呢？

朱熹注解说这是“逸诗”。先秦文献中引用《诗经》中的一些诗句，有些诗句，是今本《诗经》里没有的，就是今本《诗经》缺句缺篇、丢失亡逸了，所以称为“逸诗”。子夏问这三句，前两句见于诗经《卫风》的《硕人》篇，第三句没有。

“巧笑倩兮。”“倩”，是口旁两边脸颊，美女含笑，两颊张动，露出两个小酒窝，美丽动人。

“美目盼兮。”“盼”，眼睛黑白分明，顾盼生辉。

“素以为绚兮。”子夏问的就是这一句，这一句他不知道什么意思。“素”，是本色，白色，底色，是白色的生绢。“绚”，是彩色。“素以为绚”，是不是以素色为彩色呢？说不通，所以子夏不懂了，问孔子。

孔子回答说：“绘事后素。”画画，是先有素底，再施以五彩作画。《考工记》说：“绘画之事后素功。”古人在白色生绢上作画，如果那生绢质量不好，不白，画画就不好了。

同样，美女的风采，是先有天生丽质，然后化妆，就更加美丽。如果先天条件差一点，也要先多打粉底吧。“素以为绚”，意思是先有了素，再去绚。

子夏懂了，举一反三，又问：“礼后乎？”这么说，礼也在后吧？

在什么后？在心意之后，在仁德之后，在忠信之后。敬礼，先有敬，再有礼。如果心中没有敬，那礼就是虚礼，就是非礼。人家看你，如见肝肺然，骗不了人的。

子曰：“起予者商也！始可与言《诗》已矣。”“起”，是启发；“予”，是我。“商”，子夏的名字叫卜商。子夏能举一反三，由诗歌想到学问修养，孔子很高兴，夸赞说：“子夏啊！你启发我了！可以与你论《诗》了！”

这也是呼应上文林放问礼之本，都是讲先有本质，然后可以加文饰。如果没有本质，都是虚饰，没有意义。

学习的成果应放到自己身上，切己体察

原文

子曰：“夏礼，吾能言之，杞不足徵也。殷礼，吾能言之，宋不足徵也。文献不足故也。足，则吾能徵之矣。”

华杉详解

夏礼，吾能言之，杞不足徵也。殷礼，吾能言之，宋不足徵也。

孔子说，我能讲夏朝的礼，但杞国的现状，不足以为我证明。我能讲殷商的礼，但宋国的现状，不能为我证明。

杞国，就是成语“杞人忧天”那个杞国，是夏的后代。商汤灭夏之后，把夏的遗民封在杞，就是杞国。因为杞国人是夏朝王室之后，所以保存有夏礼，孔子访求夏礼，专门到过杞国，访谈收集整理，所以大概能言之。但是，杞国人自己早已不是按夏礼作为文化礼仪来生活了。

宋国，是殷的后代，周灭殷，封纣王庶兄微子的后代于宋国。所以宋国人是殷商王室后裔。孔子也访求殷礼，能言之，但宋国也不是按殷礼来要求自己了。

文献不足故也，足则吾能徵之矣。

为什么不能佐证呢？因为文献不足。这里的文献，是两件事。“文”，就是我们现在说的文献，是典籍。“献”，则通“贤”，是贤人。文是文字材料，献是还按那标准来要求自己的活人活材料。因为没有人那样去做，文字典籍也是死的，没有印证，没有体会，没有看到效果。也就无法证明。

今天我们学习儒学，“文”，典籍是太丰富了。“献”，按那标准来要求自己，身体力行的贤者呢，就很少了。讲论语的老师很多，但都当“国学知识”在讲，居高临下地臧否评说，旁征博引地学问展示。很少有如儒家教导的那样“切己体察”，放自己身上想，自己照着去做。

所以我在选择四书文献的时候，一定只读那儒生贤者的书，朱熹是权威，张居正是宰相，现代的最后一个纯粹的儒生，就是钱穆。他特别强调，不要认为人类社会进步了，今人比古人聪明，要老老实实向古人学习。

仪式一举一动都是神圣符号，是国家的神话原型，民族的精神原力

原文

子曰：“禘自既灌而往者，吾不欲观之矣。”

或问禘之说。子曰：“不知也。知其说者之于天下也，其如示诸斯乎！”指其掌。

华杉详解

禘自既灌而往者，吾不欲观之矣。

“禘”，是祭祀之名，古代天子既祭其始祖，又推其始祖所出的最早的血脉祖先，祭于太庙，每五年一大祭，叫禘。

只有天子才有资格行禘祭，诸侯是没有资格的。周成王因为周公有大功劳，赐他可以行禘祭。这是鲁国特有的荣誉。但在孔子看来——“非礼也”——是僭越失礼的，周公地位特殊，他祭了也便罢了，后世子孙应该自觉停止。但他们自己明明不配，却还得意扬扬地行禘祭，所以孔子说“吾不欲观之矣”——我不想看！

孔子不想看。但鲁君行禘祭，失礼于天子。他若不去呢，又失礼于鲁君，那就成了失礼的平方了，所以他还是去了，看了，观礼了。

“禘自既灌而往者，吾不欲观之矣。”“灌”，是第一次行酒，把酒倒在地上，以降神。“往”，是之后。孔子说：“第一次献酒之后，我就不想看了。”

张居正讲解说，孔子去观礼，在第一次献酒之前，大家诚敬还在，精神头还有。第一次献酒之后，鲁国君臣都懈怠了，仪式程序全是虚文，没有庄严肃穆，真诚敬意，所以孔子越发看不下去。

这是和前文一样，说礼之本，先有敬，后有礼。鲁国君臣如心中真有敬，他便该敬天子，因为那才是他们的始祖周公的精神本质。周公在成王幼弱之时，摄政大权在握，是周朝的实际统治者，他平叛安邦，功成身退，从未有僭越之心，始终守臣子本分。周公是文王之子、武王之弟、成王之叔，和文王、武王一起创业，是周朝开国家族成员和重要奠基者，成王赐他禘礼，也是一份情义，让他和文王、武王有更亲密的联系。

后世子孙，若理解这一份感情，理解周公，则当尊天子、还禘礼，而不是虚荣僭越。

再者，由于心中没有真正理解，没有敬意感情，礼仪上也是虚文，不懂得那每一个仪式背后的含义，孔子看得明白，自然看不下去，又不能说出来。

或问其禘之说，子曰：“不知也。知其说者之于天下也，其如示诸斯乎！”指其掌。

孔子既然说禘礼他看不下去，有人就愿闻其详，请教他禘礼是怎么回事。孔子说，“不知也”，“我也不知道，知道这礼仪程序每一项意

义的人，对于治理天下的事，大概也和看自己手掌一样明白吧！”他指着自己的手掌说。

这么说，孔子是知道的，国家礼仪，每一项背后都有象征意义，蕴含着安邦定国的价值观和治国战略。所以孔子说，理解禘礼，就理解如何治理天下。但孔子若一条条说出来，那句句都是批评鲁君，暴露他的错误于鲁国。所以孔子不说，他说他不知道。

这一章都是讲礼仪。“禘”详细是怎么回事，“灌”详细又是怎么回事，后儒考证很多，具体说法也各有不同。研究这个，是少数历史学家的任务。我们只需要知道，仪式的背后是虔诚，是精神，是价值观，是社会制度和文化精神，你必深刻理解，完全认同，诚信敬畏，才有那礼。

用今天的例子来讲，我们可以参照美国总统的就职宣誓，手按《圣经》，读出誓词:

“我谨庄严宣誓，将忠实地执行美国总统职务，竭尽全力恪守、维护、保障和遵守美国宪法。”

奥巴马连任是宣誓了三次，两次在白宫，一次在国会，三次分别使用了三本《圣经》，第一本是夫人米歇尔父母用的，第二本是林肯用过的，第三本是马丁·路德·金用过的。这每一项都有重大象征意义，《圣经》是宗教信仰，宪法是治国之本。圣经和宪法，这两个天条管着他。三本《圣经》，分别代表家庭价值、自由和民权运动。

若他就职没有宣誓仪式，只有新闻发布会，那就没什么东西能管得了他了。

仪式一举一动都是神圣符号，是国家的神话原型，民族的精神原力。我们不能以为人类社会“进步”了，以今人的思想立场去轻视古人的神话，以为那是巫术。

我不知道有没有神，但我就跟有神一样要求自己

原文

祭如在，祭神如神在。子曰:“吾不与祭，如不祭。”

华杉详解

“祭”，指祭自家先祖。“祭神”，是祭外神。

“祭如在，祭神如神在。”孔子说，祭祖先，就好像祖先在场一样。祭神，就好像那神仙在场一样。

“吾不与祭，如不祭。”我如果不亲自参加祭祀，那就和没有祭祀一样。

还是继续讲前面的道理，敬是本，礼是虚。不能说你工作忙，让别人去祭。那证明你还是没把祖先，把神，排在你的现实工作前面。

比如你没去给先人扫墓，让家人替你点一炷香，那没去就是没祭，别人替的不算。因为在你心目中，还是有比去扫墓更重要的事。你敬那事，更甚于敬先人，所以就跟没祭一样。祭祖的时候，就好像祖先就在你面前。祭神的时候，就像那神就在你面前。

孔子是不太谈鬼神的。“知之为知之，不知为不知。”鬼神有没有，没见过，不知道。不知道，不能肯定他有，但也不能说没有。孔

子的观念，是“如有”，就跟有一样。

我们上学学的无神论和有神论，老师教我们要做无神论者。孔子是无神论者还是有神论者呢？他对鬼神存而不论，所以他没有“有神论”。但他也不是无神论者。对有神无神，还有第三种观念，我把他称为“如有神论”。

说有神，没有科学依据；说无神，又没了敬畏约束。我看儒家的“如有神论”，可以填补这空白，我不知道有没有神，但我就跟有神一样要求自己。

头顶三尺有神灵，如有神在。

君子有独立人格和价值，不搞人身依附，不找靠山

原文

王孙贾问曰:“与其媚于奥，宁媚于灶。何谓也? ”子曰:“不然。获罪于天，无所祷也。”

华杉详解

王孙贾，是卫国大夫。“媚”，是献媚，讨好，亲顺。“奥”，是屋子的西南角，是神居住的地方。“灶”，是灶王爷。相当于“奥”是大王，“灶”是小王。

王孙贾问，俗话说“与其拜大王，不如拜灶王”，这是什么意思呢?

这是什么意思，就是县官不如现管的意思。大王离得远，小王管着你的饭碗。

孔子说，不对！获罪于天，拜谁也没用。我只依着天理，凭着良知，凭着大是大非去行，既不靠拜大王，也不靠拜灶王。如果我做了伤天害理的事，拜谁也没用！

这是儒家一贯的价值观，君子有独立人格和价值，不搞人身依附，不找靠山。世上最靠不住，最能毁你的，就是你的靠山。你的靠

山晃动一下，你就被抛出，摔下山崖了；你的靠山和别的山摩擦一下，你就血肉模糊了；你的靠山倒了，你就殉葬了。这样的例子今天太多了，靠上大靠山的时候，你呼风唤雨几乎能瓜分国家，靠山倒的时候满门抄斩，株连九族，连根拔起，寸草不留。

两人问答的意思比较清楚，但问答的背景则不太清楚。王孙贾为什么会问孔子这话？这后人就只能猜了。

有人说，王孙贾这是讽喻孔子，你拜卫灵公没用，你应该拜我。这解释得通，卫灵公是个昏君，不太管事，夫人南子也参政，但卫国在当时却治理得很好，是他用的三个大臣，仲叔圉、祝鮀、王孙贾合作得还不错。卫灵公的谥号“灵”，在谥法里就是“不勤成名”的意思。不怎么干活，但结果很好！卫灵公请了孔子去，开始时给他在鲁国一样的待遇，最终却还是没用他，可能是被王孙贾等排挤了。这么说王孙贾这话，是让孔子依附于他，跟他一党。

第二种猜测，是王孙贾讽刺孔子见南子。你去见南子干什么呢？是不是拜灶神呀？孔子见南子这事，也是他说不清的，他的学生子路都有意见，以至于他要对天发誓：我没做什么不对的事，否则让老天厌弃我吧！

不管怎么说，卫国是孔子的伤心地，给他惹了一堆是非，也没能施展志向，窝了一肚子火走了。

不要信任，要确认。要谦虚，要谨慎，关键在多问

原文

子曰:“周监于二代，郁郁乎文哉！吾从周。”

华杉详解

“周监于二代，郁郁乎文哉！吾从周。”

“监”，就是看，视。“二代”，是夏、商。“郁郁”，是文盛的样子。周朝借鉴了夏、商二代的礼仪制度，又加以整合提升，删其太过，补其不足，制度仪章都非常完备，行于朝廷，施于邦国，达于街巷，皆尽善尽美，郁郁乎文采之盛。所以孔子说：我遵从周朝的制度礼仪。

原文

子入大庙，每事问。或曰:“孰谓鄹人之子知礼乎？入大庙，每事问。”子闻之，曰:“是礼也。”

华杉详解

子入大庙，每事问。

“大”，读作“太”，“大庙”，就是太庙，是周公的庙。鲁国是周公的封国，周公是始祖。

孔子仕于鲁，陪祭于周公之庙，做执事。他对庙中的陈设，周旋的仪节，每件物品，每一个环节，都仔细地询问。

有人就说了：“孰谓鄹人之子知礼乎？入大庙，每事问。”

鄹（zōu），是地名，孔子的父亲曾经做鄹邑的大夫，所以说孔子是鄹人之子。谁说孔丘知道礼呀？他进了大庙，啥都要问！

孔子听说了，回应说：“是礼也！”这就是礼呀！

以前知道，但是并没有进过太庙，见到实物和实情，要一件一件确认。儒家讲戒慎恐惧——戒慎不睹，恐惧不闻——警醒戒备有自己没见过的，担心有自己没听说过的。

“每事问”，是因为有恭敬严肃之心，不知道的不敢造次，知道的也不敢恃其已知而不问，要再确认一下！

我们在管理上常说：“不要信任，要确认！”你别认为啥事你都知道了，要确认一次，是否无误。你不要认为某事我已经交待给某人了，要确认三次，交待的时候要他或她确认是否明白任务，中途确认一下办得怎么样了，最后再确认一次结果达成了没有，这样才不会出问题。

谦虚谨慎，恭敬严肃，每事多问别人。

孔子在周公的太庙里每事问，是对周公的恭敬，也是对他请教的对象，太庙执事者的尊重，他没有显得我已经知道了，或者我比你还懂！所以孔子说，这就是礼。

有学者对这一段也有不同解释。因为上文一直说鲁国大夫僭礼。孔子认为太庙中也多有僭越之物、僭越之礼，所以孔子的“每事问”，实际上是一种暗讽——这是你该有的吗？你配吗？

这个解释，我认为不合适，那不是三家的家庙，是周公的庙，周公是孔子最崇拜的人，能进到周公的太庙，我想他是恭敬激动的。而且周公的庙里，不存在僭越问题。周公本身就拟于天子，是成王赐他天子礼仪。

读古人的书，他就那两三句话，一切语境背景，要读者自己还原，所以常有不同的，甚至相反的解释。我们怎么知道哪个对、哪个错，哪个是孔子的原意呢？事实上永远不可能“知道”，除非孔子穿越过来给你标准答案。

所以儒家讲读书的原则——“切己体察”——就至关重要，你要放自己身上想，自己有没有体会，有没有共鸣，有没有教益，有没有进步。以这个原则考量，上面两种解释，哪个对我们有教益就清楚了。

射箭的礼仪，在于射中，不在贯穿皮革

原文

子曰:“射不主皮，为力不同科，古之道也。”

华杉详解

射箭的礼仪，只在于射中，不在于贯穿皮革，因为每个人的力气不一样。射箭比的是技巧，不是蛮力。

“皮”，是皮革。古代射箭比赛，箭靶是张布，上面画着五彩的野兽。靶心贴一张皮，或熊皮、虎皮、豹皮，称为鹄（hú）。“射不主皮”，就是只在于射中，不在于把皮革射穿。

“为力不同科”，“科”，是等级。就像我们现在摔跤比赛、举重比赛、拳击比赛，选手按体重分不同的公斤级，体重相当的才在一起比。如果不同的体重科级在一起比赛，那就永远是体重占优势的人拿冠军，体重轻的人就没得比了。

所以孔子说这是古之道也。前面讲射箭之礼说过，射箭比赛，是君子之争，相互揖让而后登台，射毕再揖让，一起喝酒。而且射箭不是相互角力，而是自己射自己的靶子，自己没射中，不能怪别人射中了，也不能去影响骚扰别人。这里进一步说，也不提倡你把靶心射穿，来显得你力气大，来胜过力气小的人，这也是失礼的行为。

孔子发此议论，大概是当时大家一起射箭，有人显摆他力气大，把箭靶射穿了，孔子就此批评他。

本质没了，我们仍然要尊重那形式

原文

子贡欲去告朔之饩羊。子曰:“赐也，尔爱其羊，我爱其礼。”

华杉详解

“朔”，左边是逆，右边是月，逆月，迎接新月，就是每个月的初一。

“告朔”，“告”，告庙，祭告祖庙，每月初一在祖庙祭告。依周礼，每年岁末，周天子要向诸侯颁布明年的历书，包括有没有闰月，每月初一是哪一天，这叫颁告朔。诸侯接回这一历书，供在祖庙，每月初一的时候，便杀一只活羊，祭于庙，这是告朔的仪式，也是向国内人民宣布，今天是初一。“饩羊”，“饩”（xì），就是指祭祀用的活牲畜。

行完告朔之礼，国君回到朝廷，朝会听政，开月例会，叫听朔，或视朔。

到孔子的时候，鲁君已经懒得去祭庙告朔了，月例会也不开了。但鲁国祖庙里每月初一照样杀一只羊。子贡觉得仪式也没了，朝会也不开了，白白可惜一只羊，就想不杀羊了。

孔子反对，说:“赐也，尔爱其羊，我爱其礼。”子路啊！你可惜那只羊，我可惜那礼呀！

礼虽然废了，朝会也废了，但若这羊还在，则精神符号还在。或许下一任新君继位，励精图治，他若问每月为什么要杀一只羊啊，还能引出这礼来，恢复告朔，恢复朝会听政。若你因为国君懈怠，你把这羊也省了，这老礼儿，这规矩，就彻底失传了。

本质没了，我们仍然要尊重那形式。形式不是虚壳，要留着。有那形式在，还有机会恢复本质。若形式也没了，这文化遗产就失传了。多少礼崩乐坏，都是有鲁君在先，还有子贡在后。若子贡能坚持那礼，就有机会传承。

儒家的君臣之义：君使臣以礼，臣事君以忠；君的本分是礼，臣的本分是忠

原文

子曰:“事君尽礼，人以为谄也。”

定公问:“君使臣，臣事君，如之何? ”孔子对曰:“君使臣以礼，臣事君以忠。”

华杉详解

子曰:“事君尽礼，人以为谄也。”

孔子说，我事奉国君，只不过尽到我的礼仪本分规矩，别人就说我谄媚了。

为什么呢，当时鲁国权臣当道，公室衰微，大家都不太讲规矩了，朝堂上，平日里，都很随便。孔子呢，自己还守着老礼儿。国君一召唤，第一时间马上就赶去，也不说车还没备好等等。国君面前，总是一副诚惶诚恐的样子。国君问话，给出肃立恭敬的回答。国君交待事情，立刻去办，办完马上回来复命汇报。

大家都松松垮垮的，他搞得很紧张，别人就不舒服了，说他谄媚。孔子说，我只是按规矩尽到臣子对国君该做的，没有多做一分，大家自己做不到，反而说我谄媚。

鲁定公就问:“国君用人，和臣子事君，该怎样呢？”

孔子说:“君使臣以礼，臣事君以忠。”

这就是君臣之义。君的本分是礼，臣的本分是忠。

吕氏注解说:“使臣不患其不忠，患礼之不至；事君不患其无礼，患忠之不足。”你是老板，用人不怕他对你不忠诚，只怕自己对他礼数不够。你是员工，不怕老板骂你对你不够尊重，只怕自己对公司竭力忠诚还做得不够。双方都在自己身上找不足，不往别人身上要求，这就是君臣之义了。

曾子说:“用师者王，用友者霸，用徒者亡。”把下属当老师用的，能称王。把下属当朋友用的，能称霸。把下属当奴才呼来喝去的，要灭亡，因为只有谄媚小人，才会给你这么呼来喝去，之后你的左右就会全是这样的人了。

老子说:“善用人者，为之下。”善于用人的，你把他供在你之上。这和我们现在讲的管理说，要雇用能力比你强的人，是一个道理。君臣之义，就是我们平时在公司的上下级之义。

从《诗经》说情绪管理

原文

子曰:“关雎，乐而不淫，哀而不伤。”

华杉详解

这是孔子评价《诗经》里《关雎》这首诗。《关雎》是《诗经》里中国人最熟悉的一首诗了，原诗如下:

关关雎鸠，在河之洲。
窈窕淑女，君子好逑。
参差荇菜，左右流之。
窈窕淑女，寤寐求之。
求之不得，寤寐思服。
悠哉悠哉，辗转反侧。
参差荇菜，左右采之。
窈窕淑女，琴瑟友之。
参差荇菜，左右芼之。
窈窕淑女，钟鼓乐之。

“雎鸠”，就是鸬鹚，俗名鱼鹰。“关关”，是鱼鹰的叫声。踏春季节，城里的男女青年们都出城游玩，在一段浅浅河湾，渔翁正带着鱼鹰打鱼。姑娘们则撩起裙子，挽起袖子，下水里去采摘荇菜。

那玉臂玉腿露出来，岸上的小伙子们，也像鱼鹰一样，伸长了脖子，直勾勾地看着。那姑娘“左右流之”，伸手左采右采，腰肢左扭右扭，小伙子看得痴了，想她了。回到家还在想，辗转反侧，失眠了。求之不得，寤寐思服，为思念所煎熬啊！

第二天再去，又看到她了，上前搭讪，姑娘觉得他也不错啊，同意约会了，“琴瑟友之”。一问个人兴趣爱好，还都喜欢音乐，会弹奏乐器，你琴我瑟，一起奏那郎情妾意之曲。

第三天再来，陪她去采荇菜，再看她在水中左一扭、右一扭，小伙子看得意乱情迷，心中暗下决心，娶她的时候，“钟鼓乐之”，一定要有大型的仪仗鼓乐，排场要大，好让她开心！

这第二天、第三天的故事，可能是发生了，也可能是小伙子在辗转反侧失眠的时候做的白日梦。这就是《诗经》里的爱情。

孔子评论《诗经》说：“诗三百，一言以蔽之，曰思无邪！”都是真情流露，想什么说什么，没有什么邪念。这里他又评论《关雎》这首诗：“乐而不淫，哀而不伤。”

“淫”，是过分、过量的意思，比如淫雨连绵，雨下得太多了。“伤”，也是过分、过量，过了，就伤到了。小伙子喜欢那姑娘，在一起很快乐很幸福，但没有放荡不羁。单相思的时候，他辗转反侧，但也没有想成相思病、抑郁症。

喜怒哀乐，是人的真性情，但要恰当。《中庸》说：“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。”这是儒家致中和的“情绪管理”思想，就如《关雎》这首诗，有欢乐，但不流于放荡；有悲哀，但不陷于伤损。

孔子门下的问题青年：宰我

原文

哀公问社于宰我。宰我对曰："夏后氏以松，殷人以柏，周人以栗，曰：'使民战栗。'"子闻之，曰："成事不说，遂事不谏，既往不咎。"

华杉详解

"哀公"，是鲁哀公，鲁国国君。"宰我"，是孔子的弟子。

"社"，是社稷的社，社是土地神，"稷"，是后稷，谷神。古代立国，必有社稷宗庙，周礼说，"掌建国之神位，右社稷，左宗庙"，是国君要祭的。

社是筑坛以祭地，北京的地坛，就是社。筑坛之外，就要种树。这树也是神圣的，是政权的象征。比如战争，有侵有伐，性质不一样，侵，是侵略，抢东西或抢土地，要利益，但并不要推翻你的政权。伐，就是要推翻政权了，北伐，要的是政权。为什么叫伐呢，就是要伐这社稷宗庙的树木，把你的社稷宗庙都平了烧了，树都给你砍了，这叫伐。

哀公就问宰我这社稷种树的规矩。

宰我说，"夏朝种松树，殷朝种柏树，周朝种栗树，是为了让人民对国君战栗害怕的意思。"

宰我这个回答，是牵强附会，信口开河。栗树是要让人战栗，那松树岂不是让人放松？柏树呢？

社稷之树，只是取那树形好，高大庄严，还活得长的，所谓苍松翠柏。还有就是当地生长，水土适宜的树。夏朝在河东，松树合适；商朝在商丘，柏树合适；周朝在镐京，则栗树合适。跟树名的寓意一点关系也没有。宰我是借题发挥，因为鲁国三家弄权专政，公室衰微，他要哀公雄起，让他们战栗。哀公呢，他心里也想讨伐三家，所以问社稷之事，宰我听出弦外之音，就顺势鼓动他。

这两人人生结局都不好。鲁哀公能力很差，人又莽撞，妄图一举铲除三家，最后自己流亡国外，客死他乡。他的谥号“哀”，按谥法：早孤短折曰哀，恭仁短折曰哀，德之不建曰哀，遭难已甚曰哀，处死非义曰哀。哀哉！

宰我呢，经常挨孔子骂，“朽木不可雕”这成语，就是孔子骂宰我的。日本有新首相上台，新闻联播老说“我们听其言，观其行……”这话也是孔子骂宰我的。所以这宰我一直是问题青年。他后来到了齐国做官，参与田常作乱，被砍了头，还灭了族。

这两人当时这一段对话，已埋下他们各自的人生命运。

孔子听说后就批评说：“成事不说，遂事不谏，既往不咎。”陈年旧事就不要再提了，无可挽回的事就不要再谏了，已经过去的事就不要再追究了。

这三句话都是批评宰我。你胡编乱造，鼓动哀公起杀伐之心，大错已经铸下，祸根已经埋下，无可挽回了，已成、已遂、已往了，我也没法说你了，希望你以后要谨慎，话不可以乱说！

孔子论管仲：只有经济战略，没有政治理论

原文

子曰:“管仲之器小哉! ”或曰:“管仲俭乎? ”曰:“管氏有三归，官事不摄，焉得俭? ”“然则管仲知礼乎? ”曰:“邦君树塞门，管氏亦树塞门。邦君为两君之好，有反坫，管氏亦有反坫。管氏而知礼，孰不知礼? ”

华杉详解

子曰:“管仲之器小哉! ”

孔子说，管子器局小!

这一句话，似乎就是孔子给管子盖棺定论了——器局小! 那么是不是孔子对管子持否定态度呢?

不是的。他还评论过:“管仲相桓公，霸诸侯，一匡天下，民到于今受其赐。微管仲，吾其被发左衽矣。”民众到今天还受着管仲的恩德所赐。如果没有管仲，我们都会变成野蛮人。

被发左衽，是披头散发，衣襟向左，是蛮夷。华夏文明人是束发右衽，头发束起来，衣襟向右。

所以孔子是非常赞叹管子，也可以说非常羡慕管子，因为管子得到了他梦寐以求的执政治国平天下的机会，而且管子做出了大功业。但是管子的器局还是不够大啊！

跟谁比不够大呢？跟周公比，不够大。

管子的器局是什么呢？是搞经济。管子是伟大的经济学家，和伟大的宰相，富国、足民、强兵，他都做到了。“仓廪实而知礼节，衣食足而知荣辱”，这话就是管子说的。

管子之伟大，在于他爱人民，让大家都过好日子。他不像法家，把人民当畜生驱使，要国富民穷，要人民穷，以便于驱使。

管子是让全国人人富足，对外也不动刀兵，打贸易战。这才干，别说孔子，到今天中国还没有出过一个超过他的宰相。而凯恩斯主义的经济政策，管子早就洞若观火，而且做到了。

那管子为什么器局不够大呢，因为他只有经济战略，没有政治理论，所以他的事业止步于此，没有“为天下开太平”，开创新的政治伦理和礼制。这是孔子想做的，他认为管子那么有智慧又有那么好的机会，打下了那么好的基础，却在器局上差了那么一点，可惜！可惜呀！

“管仲之器小哉！”孔子说这话，是为管子一跺脚；也是为中华民族一惋惜；也是为自己一感叹——我没有他那机会啊！

或曰：“管仲俭乎？”曰：“管氏有三归，官事不摄，焉得俭？”

有同学听到孔子的议论，就问：“管仲节俭吗？”

孔子发感叹的对象不对，没有谈话对手，这个“或曰”的“或”，名字都没留下，估计属于差生，他这个问题也太愚蠢。他把器小理解成小气，问老师是不是说管子很小气，不舍得花钱。

为什么说这问题愚蠢呢，因为管仲是有名的穷奢极侈，是奢侈的祖师爷，而且从理论上主张奢侈。在《管子》的书里，专门有一篇《侈靡》，就是管子的奢侈理论。管子说，富人一定要奢侈，富人奢侈，穷人才能赚钱嘛！财富就重新分配了。所以他提出了著名的“雕柴画卵论”，说那富人家烧柴，最好雕上花再烧，富人家煮鸡蛋，最好画上彩绘再煮。这样穷人就可以来雕柴画卵挣钱嘛！鼓励消费，拉动内需，管子早就明白，而且用这办法干了好多大事。

所以这位同学问管子是不是节俭，问得荒唐。

孔子知道他没听懂，也听不懂，就还是回答他的问题算了：“管氏有三归，官事不摄，焉得俭？”

管子筑三归之台，三处游观的豪宅大院。“官事不摄”，多设官属，每人只管一件事，没有兼摄的。或者说这三归的管理服务人员都各有专职，是不动的，不是一伙人，他走到哪儿，服务跟到哪儿。这就是管子的奢靡，他怎么是俭朴呢？

“然则管仲知礼乎？”曰：“邦君树塞门，管氏亦树塞门；邦君为两君之好，有反坫，管氏亦有反坫。管氏而知礼，孰不知礼？”

另一位同学问：“那管子知礼吗？”

这也是问非所论。不过孔子还是就问而答：

国君的院子修照壁，管仲也修照壁，这是僭越。诸侯宴会献酬有反坫（diàn），这是国君放酒器的专用设备，管仲也用，还是僭越。如果说管仲知礼，谁不知礼？

管仲是不太管这些，他是治国理财的高手，治国就像开公司，不仅通过税收政策和拉动内需搞活民营企业，而且大搞国企，垄断盐铁。他还干了一件事，就是开国营妓院。所以历代妓院都奉管子为开业宗师。

孔子论管子，这一回没人递上对的问题，所以没论透。《论语》后面还有管子之论。

原文

子语鲁大师乐，曰："乐其可知也：始作，翕如也；从之，纯如也，皦如也，绎如也，以成。"

华杉详解

"大师"，"大"读"太"，就是太师，朱熹注说是乐官名，是鲁国掌管音乐的乐官之长。

历代注家都说当时鲁国礼崩乐坏，乐官都不会作乐，所以孔子教他。不过从孔子讲这一段来看，似乎这点事乐官不至于不知道。孔子这有点像闲聊，大概记录的人没记到重点。

孔子说了什么呢？"乐其可知也：始作，翕如也；从之，纯如也，皦如也，绎如也，以成。"

音乐不过如此，开始的时候，"翕如也"，"翕"，是和声。音乐开始的时候，先奏金鼓钟，金鼓一起，其他乐器翕然振奋，气势一下子拉起来。"从之，纯如也"，"从"，念纵，开始放开了奏。钟声既作，八音齐奏，乐声放开。"纯"，是和谐，协奏迎合，纯一不杂。

然后呢，"皦如也"，"皦"，同皎，清楚明白。一片协奏和声中，各种音节、乐器、旋律，清楚明白。接着，"绎如也"，"绎"，络绎不绝的绎。音乐前起后继，相生不绝，连绵流走，一套乐曲，如此完成。

简单地说，就是孔子跟乐官讲:“音乐都差不多这个套路，刚开始兴奋和热烈，把气势拉起来，然后大合奏协作，和谐纯净，又很清晰，这样前后相继，连绵流走，最后完成！”

易乱为治，必待非常之人

原文

仪封人请见，曰：“君子之至于斯也，吾未尝不得见也。”从者见之。出曰：“二三子何患于丧乎？天下之无道也久矣，天将以夫子为木铎。”

华杉详解

“仪”，卫国城市。“封人”，官名，朱熹注解说是掌封疆之官，大概是边防小官。

他要求见孔子，说：“君子之至于斯也，吾未尝不得见也。”凡是有贤人君子，到了我的地盘，我没有不见的！

这位先生，是咱们中国文化里一种典型的原型人物，就是见贤思齐，闻贤思见，只要听说有贤德之人，就一定要会他一会。

“从者见之。”孔子的随从领他见了孔子。

出曰：“二三子，何患于丧乎？天下之无道也久矣，天将以夫子为木铎。”

“丧”，是失位去国。孔子颠沛流离的十几年，就是从离开卫国开始。

“木铎”，以木为舌的大铃，铜质。古代宣布政教法令时，巡行振鸣以引起众人注意。这里可以译为警钟吧！

这位仪封人对孔子的随从们说：你们这些人怕丧失什么呀！天下无道，上天正要你们的老师来做醒世的导师啊！

张居正注解说：“易乱为治，必待非常之人。”

总是会有那非常之人出现，当大家都懈怠了以为就这样了的时候，突然那非常之人就出现了。天下易乱为治的规律是治世后紧跟着乱世。这就是中国历史，张居正说，治乱相因，是必然之数。中国历史一直破不了这必然之数。

孔子论舜的音乐和周武王的音乐

原文

子谓《韶》：“尽美矣，又尽善也。”谓《武》：“尽美矣，未尽善也。”

华杉详解

孔子评论音乐。《韶》，是舜的乐。《武》，是周武王的乐。孔子说，舜的音乐尽善尽美，周武王的乐，尽美，但是不能尽善。

“美”，是声容之盛，那音乐、舞蹈，都太美了；“善”，是价值观，于声容之美，再到那人性至善的去处。

歌功颂德。尽美是指歌，是艺术形式；尽善是指德，是思想价值。

为什么舜的音乐尽善尽美，周武王也是一代圣君，他却只能尽美，未能尽善呢？张居正注解说，舜的舞乐叫《大韶》，舜是生知安行的圣人，雍容揖逊而有天下，他心和气和，而天地也以和应之，他的舞乐，“格神人，舞鸟兽”，平和安详，其妙不可形容。周武王之乐呢，叫《大武》，他虽然也是反身修德的圣人，救人民于水火，但他是征伐杀戮而得天下，其舞乐之中，未免有赴汤蹈火，杀伐之气，敌人也是人，人杀人，歌颂起来，怎么也不能说是尽善。

孔子这一论，让我们看到他的仁爱思想。

礼节仪式，需有恭敬相信之心

原文

子曰：“居上不宽，为礼不敬，临丧不哀，吾何以观之哉？”

华杉详解

这段还是呼应前面，讲礼之本。

朱熹注解说，“居上主于爱人，故以宽为本。为礼以敬为本，临丧以哀为本”。

如果心中没有本，居上不宽，为礼不敬，临丧不哀，那表现出来的都是自欺欺人，吾何以观之哉？我看不下去！

在上位，必有宽仁之心待下，宽宏大量，仁爱关心，如果心中没有对下属的关爱，那就不配做国君、做领导，说什么都是虚话。

礼节仪式，必有恭敬相信之心，若你对自己所祭之神，并无相信，并无恭敬，装模作样，自欺欺人，为某种目的而表演，别人是会一眼看穿你的。

临丧之际，必有哀痛之心，若心无哀痛的情感，假作干号，甚至请“专业人士”来帮忙哭，那孔子也看不下去。

第四章 里仁第四

世风败坏，责任在谁？责任在“我”

原文

《里仁篇第四》

子曰:“里仁为美。择不处仁，焉得知？”

华杉详解

上一章《八佾》讲礼乐，又讲礼乐之本，子曰:“人而不仁如礼何？人而不仁如乐何？”“仁”，是礼乐之本。这一章，就讲仁。

“里”，二十五家为一里，今天很多街道地名还用这个里字，比如北京的曙光西里、珠海的湖湾里。邻里关系，就是这个里。

“里仁为美”，什么样的里弄是最美的呢？有仁厚之风的里弄最美。

“择不处仁，焉得知？”如果选择居所、买房子，不选在风俗仁厚的地方，那就是不智啊！“知”，念智。

仁厚之里，在家庭，夫妻和睦、父子相亲、兄弟相爱。在邻舍，出入相依，患难相助，没有残忍浮薄之人。对来访者，热情招呼，一家有客自远方来，左邻右舍跟着不亦乐乎。

今天中国社会，残忍刻薄的事太多，老人倒地没人扶。佛山那个市场，小孩被车撞了，左邻右舍的人都视而不见。

怎么办？从自己开始办，自己做一个仁厚之人。

有人说，电梯里，陌生老外之间相遇，就点头致意打招呼，很美。中国人，礼仪之邦，却都板着脸不认人，不美。那就自己先做一个仁厚的美人，主动向人致意。碰见老外，都知道人家风俗，都微笑致意。碰到同胞，自己就板起脸，还觉得对方没向自己致意，中国风俗没外国好。如何改善呢？先要求自己，大声打招呼，大声喊：“你好！”对方没有不笑脸回应的。

中国世风败坏，责任在谁？在“我”！每个人都觉得“责任在我”，世风就会日上。

君子不怕吃亏，最怕占人便宜

原文

子曰:“不仁者不可以久处约，不可以长处乐。仁者安仁，知者利仁。”

华杉详解

“不仁者不可以久处约，不可以长处乐。”“约”，节约的约，这里是穷困的意思。

不仁的人，不能长期安处在穷困的环境中，时间长了，他就不要原则，不择手段要改变；也不能长期安处在富贵安乐的环境中，时间长了，他就要骄奢淫逸。

这就是孟子说的:“富贵不能淫，贫贱不能移，威武不能屈。”

“仁者安仁，知者利仁。”仁德的人，仁则心安，不仁则不安，仁，是他的本心、本性。智慧的人，知道“小胜靠智，大胜靠德”，知道仁义的价值和利益，所以也按仁德的标准来行。

这仁者和智者的区别，就是《中庸》里说的“生知安行”和“学知利行”。仁者生而知之，安而行之，不行仁德，自己不安。智者学而知之，利而行之，因为聪明，知道了仁德的意义、价值和利益，所以能约束要求自己。不管是“生知安行”，还是“学知利行”，只要行了，其结果都是一样的。

我们做事求什么?

求心安。

我喜欢讲一个“吃亏论”——

小人怕吃亏，一旦吃了亏，心不安，痛苦愤懑，恨不得要爆炸，马上要找回来。小人如果占了便宜，他心里美滋滋的舒坦!

君子相反，君子不怕吃亏，最怕占人便宜，一旦觉得自己占了别人便宜，浑身难受，坐立不安，马上要加倍还给别人。而如果吃了亏，则心中安然，因为觉得不小心占别人便宜的风险降低了。为降低占别人便宜的风险，君子会主动先找点亏吃了，垫垫肚子。

这里君子和小人，追求的都是一个事——心安，但获得心安的价值观不一样。

我们为什么老说做人太累，是因为自己有了私心

原文

子曰:“唯仁者能好人，能恶人。”

华杉详解

只有仁者能真心地喜欢某人，能真心地厌恶某人。

好恶之心，人人都有。但是自己先有了私心，好恶也不得其正。因为有所谋求，或有所顾虑，喜欢的，不敢表白；厌恶的，假装附和。

我们为什么老说做人太累，是因为自己有了私心，有了谋求顾忌，那就累了。无欲则刚，无求则乐，少一分私心，就多一分自由快乐。王阳明说他的修行法：减一分人欲，便多一分天理。只是减，何等简易洒脱!

对仁德之人来说，喜欢的，就是我要发扬光大的，我必光明正大地喜欢。厌恶的，必是我希望人人厌弃的，我必拿麦克风表达我的厌恶。

所以说仁者必有勇。心中有了仁，有了价值观，就对世界有了要求，有了责任心，有了勇气。

钱穆说，如果人人都能明明白白拿出一颗仁德之心，把自己的好恶直接表达出来，则人道自臻光明，风俗自臻纯美，人群形成一正义快乐的人群，而恶不能留存。

反过来，那不仁之人，心所喜，不能好；心所厌，不能恶。连好恶都不得其正。慢慢地，心退化了，良知退化了，勇气、心气都没有了，觉不出好恶，觉不出是非，于是变得没有人格。

“仁人志士”的原意，不是抛头颅、洒热血、闹革命，

就是立志做个好人，自己不要变坏而已

原文

子曰：“苟志于仁矣，无恶也。”

华杉详解

朱熹注解说，有志于仁，他的心诚在于仁，那就不会去做恶事。

杨氏注解说，有志于仁者，有时候做事过分，不恰当，那是有的，要说恶行，那一定没有。

这里是讲“仁人志士”，仁人志士这个词的原意，不是抛头颅洒热血的革命者，就是有志于做一个仁者，有仁德，有节操。志，不是立志改变世界，是立志做个好人。

曾经很火的一段北大法律系女生演讲视频，正应了这句话，那姑娘说：“年轻人如何能改变这个国家？我们能有多大力量，能做多大事？但我们至少可以做一点——就是我自己不要变坏！”

那姑娘，就是仁人志士，就是有志于仁者，她毕业了，或许没有成为一个优秀法官，但也不至于有太大恶行。

这句话，孔子是勉励人，要立志做个好人，要有追求，要对自己有要求。

社会需要的，首先不是改变世界的人，而是人人都能立志自己做个好人。

我处理这个事情，如果和圣人一样，那我就是圣人了！

原文

子曰：“富与贵，是人之所欲也；不以其道得之，不处也。贫与贱，是人之所恶也；不以其道得之，不去也。君子去仁，恶乎成名？君子无终食之间违仁，造次必于是，颠沛必于是。”

华杉详解

子曰：“富与贵，是人之所欲也；不以其道得之，不处也。”

孔子说，富贵是人人所想要的，但如果不是正道得来，那我不要。

这不一定是捡来、偷来、骗来、抢来，而是说那不是我该得的，它自己来了，那我“不处也”，“处”，安住的意思，我不要，因为不能安处这富贵。

比如是人家给的，但我觉得我不该得，是不是他搞错了呢？心中不安，不能安处。

这就像前面说的“吃亏论”，不怕吃了别人的亏，就怕不小心让别人吃了自己亏。不怕没得到该得的，就怕拿了不该拿的。

贫与贱，是人之所恶也；不以其道得之，不去也。

反过来，贫贱是人人都不喜欢的，人人都想摆脱贫贱，但如果以不义之道脱贫，那我还是不要脱贫吧！

总之是安贫乐道，审富贵而安贫贱。

君子去仁，恶乎成名？君子无终食之间违仁，造次必于是，颠沛必于是。

君子如果违背了仁，“恶乎成名”？那怎么能被称为君子啊？

“终食之间”，一顿饭工夫。“造次”，匆忙。

君子没有一顿饭的工夫是违背了仁的，匆忙急遽之时仍是仁，颠沛流离之时仍是仁。从富贵、贫贱的取舍之间，以至于穿衣吃饭之常、匆忙急遽之时，颠沛流离之中，也不会“去仁”，不会放弃仁。

我们有时候会说：“喂！我跟你说！我不管了哈！”这时候是啥？不管啥？事实上就是准备“去仁”了，不管什么仁不仁了。给自己壮胆，准备干坏事，伤害他人。

所以孔子用了“去仁”两个字，深可玩味。不是要你“取仁”，而是叫你不要“去仁”。因为仁本来就在你身上。

你自己愿意怎么要求自己，你自己想明白，别去要求别人

原文

子曰：“我未见好仁者，恶不仁者。好仁者，无以尚之；恶不仁者，其为仁矣，不使不仁者加乎其身。有能一日用其力于仁矣乎？我未见力不足者。盖有之矣，我未之见也。”

华杉详解

孔子说，我没有见过喜好仁德的人，和厌恶不仁德的人。

“好仁者，无以尚之。”喜好仁德的人，那是再好没有了。他真知道仁德之美好，天下之物无以加之。

“恶不仁者，其为仁矣，不使不仁者加乎其身。”厌恶不仁德的人，必能绝去不仁之事。因为有一点不仁在他身上，他就浑身难受，自己受不了，必欲去之，才能心安。

所以仁德是一种好恶，如王阳明说，“如好好色，如恶恶臭”。见到美女，自然就喜欢，至少也多看两眼。闻到臭狗屎，马上掩鼻而过。成为好恶，就能成为生理反射。

当然孔子也说：“吾未见好德如好色者也。”在好色这一点，每个人都一致，但在好德上，喜好的人就不多了。

王阳明又说了，一样的，人们都是像好色一样好德的，每个人都有良知。比如一个贼，被抓住了，你骂他是贼，他却不会爱听，不会觉得很自豪，他不愿意被骂作贼，这就是良知未泯，他也是好德的。

就像我们去看电影，每一个观众都是站在好人一方的，没谁看电影希望大结局是坏人获胜的吧？所以每个人都有正义之心。

那为什么仁德之人那么少呢？是因为私欲所蔽，做不到。

有能一日用其力于仁矣乎？我未见力不足者。盖有之矣，我未之见也。

孔子又说了，做不到？那有人肯花工夫用一天的时间来行仁德吗？你下功夫试试看，我没见过说下功夫去做，还力有不足做不到的。

善恶是全世界哲学家永恒的话题。这里插播一下荣格的观点。

荣格还在少年时代，就怀疑伊甸园的故事，那个蛇的问题，亚当和夏娃受了蛇的引诱，犯下了原罪。荣格说，那上帝不知道蛇吗？上帝不知道蛇会引诱他吗？上帝既然是创始者，安排一切，显然那蛇的存在，和蛇要干什么，都是上帝安排的！上帝就是要人行恶！上帝是赞成恶的！

荣格很激动，他认为他真正懂得了上帝，可以和上帝单独对话了。

这有点像《浮士德》，上帝同意魔鬼来和浮士德交易，歌德说上帝让魔鬼来搅和搅和，让人精神精神，恶的引诱刺激，也成为一种体验、一种训练、一种修行。

荣格到了晚年，八十多岁了，他又讨论到善恶的问题。他说：“伦理的标准存在一种简单的看法，即善具有一种绝对命令的力量，而所谓恶则可以坚决地加以避免。善恶首先是一种判断，但所有人的判断

都难免有谬误，因此我们无法相信我们的判断是正确的，但我们仍然需要随时做出伦理上的决定。

“道德信条总是假装精确地知道何为善何为恶的样子，但我们一旦知道这种基础是何等不确定，伦理上的决定，就变成一种主观、创造性的行为了。

“所以个人首先要有‘自知之明’，亦即需要最大限度地懂得他自己的完整性，他必须无情地知道自己能为善到什么程度，又能做些什么恶，并且小心地加以提防。这二者都是他天性中的成分，而且这二者都肯定能在他身上显露出来，要是他想——像他所应该的那样——不自欺欺人或异想天开地生活的话。”

荣格能有这些看法，一方面他自己的私德不算太“好”，他放纵了自己的欲。另一方面，他是精神病医生，见到了太多病人，都是被善恶标准的压力逼疯的。而治疗首先就是要接受自己，接受了，病就好了。

荣格的观点是，降低一下道德标准，更“人性化”一点。

善恶是一种标准，是一种好恶，也是认识自己，自己要求自己，又能接受自己。

今天我们的社会好用道德的标准来攻击他人，这是最大的恶！你自己愿意怎么要求自己，自己想明白，别去要求别人。

从一个人犯的错，可以看出他是什么人

原文

子曰：“人之过也，各于其党。观过，斯知仁矣。”

华杉详解

孔子说，人犯的错误，各有各的不同种类。看他犯什么样的错，就知道他心目中仁的分数了。这里的“党”，是种类。

为什么要观过呢，因为做好事是功德，人人都想做。而做坏事，犯错误，人人都想避免。这个大家都懂的，都一样。那么一个人在哪些方面，到什么程度，会向私欲投降，犯下过错，就可以看出他心目中仁义的价值分量了。

这和前面的“去仁论”是一件事，在什么情况，到什么程度会“去仁”，也就是我们现在常说的底线。看一个人的过错，可以知道他的底线在哪。

不过呢，读书是切己体察，我们还是别急着去看别人犯什么错，评判他是什么人。先捋一捋自己犯的错，想想自己是什么人。

不知道，本来就是人生的意义和游戏的乐趣，都知道了，真就可以结束了

原文

子曰:“朝闻道，夕死可矣！”

华杉详解

这是《论语》中的千古名句之一了。

“道”，是事物当然之理，人生之大道。屈原说:“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。”

孔子一生都在追求道。追求什么道呢，宋儒张载有一句话，概括了儒家追求的道:“为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平。”

孔子“祖述尧舜，宪章文武”，这是为往圣继绝学；把尧、舜、文王、武王、周公之道，发扬光大，这是为万世开太平。正如他所说:“虽百世可知也。”再过一百代人，也不过如此。

但是，他没有机会啊！颠沛流离十几年，没能施展他的抱负。

他羡慕管仲，因为管仲得了机会辅佐齐桓公。他也赞赏管仲，因为管仲成就了民富国强的霸业。但他也说“管仲之器小哉”，说管仲器局不够，因为人亡政息，得三十年富强而已，没有为万世开太平。

那孔子自己的器局够不够呢？他的“道”能不能为万世开太平呢？他没试过，他自己也不知道啊！

追求真理的道路是无限的，而人生是有限的，说不定哪天就死了！那我到死也不知道！

如果今天早上让我知道了，让我晚上就死，我也认了！

我们需要攀比的不是财富，而是自身的进步

原文

子曰:“士志于道，而耻恶衣恶食者，未足与议也。”

华杉详解

孔子说：有志之士，既然有心追求道，而又以自己衣食之奉不如他人为耻的，那就没必要跟他谈论道了。

有志于道是什么呢，就是有自己的追求，有使命感，知道自己是干吗的，踏踏实实干自己的事儿，不和别人攀比。

攀比财富是这世上最可怜之事，我将之命名为“乞丐心态”。为什么叫乞丐心态呢，就是那个著名的故事，乞丐不会和百万富翁攀比，他只跟旁边那个乞丐攀比。所以当我们攀比，我们都是先排除一大堆人自己比不了，没资格比，然后自己选择一个攀比对象，咬着劲儿比。那不可怜吗?

有人拿攀比当动力，那是因为他没找到更大的动力。这动力就是使命感。

什么叫有志之士，有志之士就是有使命感，知道自己要干啥，要做一个对社会有用的人、有价值的人、有贡献的人，我聚焦于我的使

命和责任，内心坚定，生知安行，与天地对话，在历史中找自己的位置，眼睛盯着自己身后的未来，要死而不亡，给这个世界留下点什么，继续影响和贡献。

这样的人，眼里哪看得见隔壁张老三买了什么车呢？如果他来跟我谈论隔壁张老三的新车，我还跟他论什么道呢?

君子心中只有义，没有羡慕嫉妒恨

原文

子曰：“君子之于天下也，无适也，无莫也，义之与比。”

华杉详解

“适”，念敌，敌视。“莫”，同慕，羡慕。

君子对天下之事，没有什么存心敌视的，也没有什么倾心羡慕的，只以义为标准。

这是接上文，耻于恶衣恶食，就是羡慕别人比自己有钱。君子不羡慕别人什么，更不会嫉恨。心中有自己的追求和义理的标准，坦荡光明，平和安心。

这里说明一下，这一句我的理解，和朱熹不一样。朱熹注，“适”，是《春秋》中“吾谁适从”的“适”。“莫”，是不肯。“比”，是从。

他就解到这儿，如果我们把他的解翻成白话文，就是：“君子对于天下的事，没有非要怎样干，也不会非不肯怎样干，一切以义为标准。”

朱熹接着记录了谢氏的一段注解和评论：

“适”，是可。“莫”，是不可。无可无不可，没有道理规矩，那不是猖狂恣意吗？这是佛家的所谓心无所住而能应变之说，儒家圣人怎

么能这样呢？不一样！圣人之学，于无可无不可之间，有义存焉！

谢氏提出了问题，又强行把圈画圆了。但读起来怎么也不太顺溜，不太让人服气。

清儒刘宝楠在《论语正义》中重新训诂，解读了这一句：“适”（繁体写作“適”），就是敌，仇敌的意思。“莫”，是羡慕。无敌无慕，“义之与比，是言好恶得其正也”。不敌视谁，也不羡慕谁，一切以义为标准，所以情绪好恶，都得其正。

拿贫富来说，我既不羡慕别人富，也不仇富，只以义为标准。

得其正，致中和，就是中庸之道。

我们总是羡慕别人，或敌视别人，加起来就是羡慕嫉妒恨，这是最糟糕的情绪好恶。企业经营也是一样，要盯着消费者，把自己的产品和服务做好——这是义。不要老盯着所谓竞争对手，要超过谁——这是羡慕，要打败谁——这是仇视，这都是心不正。

君子和小人的区别，是不同的思维方式

趋利与避害，君子任何事先避害，小人则见利亡命，甚至没什么利他也要亡命，没有避害的意识。如《中庸》所言，君子戒慎恐惧，小人无忌惮也！

原文

子曰："君子怀德，小人怀土；君子怀刑，小人怀惠。"

华杉详解

"怀"，是思念，念念不忘，随时高度关注。

"君子怀德"，君子念念不忘都是德，关注自己，管住自己，做事尽量不要有私心，处理事情要合情、合义、合理，唯恐自己处理得不对，成为不肖之人。

"小人怀土"，"土"，是所居处之安。小人溺于安逸。自己怎么舒服，怎么方便，就怎么来，其他的都不管。

简单地说，君子自律，小人任性。

"君子怀刑"，"刑"，是法度。君子念念不忘国家的法度，唯恐自己犯法而成为有罪之人。

"小人怀惠"，"怀惠"，就是贪利。小人念念不忘都是利，所以脑子里就装不下法度，啥都不管了。为什么我们说有的人法律观念淡

漠，因为他利欲观太强了，把脑子都胀满了，就没地方留给法律了。

君子和小人的区别，不只是道德标准和人生追求，也是不同的思维方式，趋利与避害，君子任何事先考虑避害，小人则见小利亡命，甚至没什么利他也要亡命，没有避害的意识。比如前段时间新闻中有个肇事者，交警不让他左转，他却要强闯，以至于把交警拖行致死，闯下弥天大祸。这就是小人不可思议的思维方式。

如《中庸》所言，君子戒慎恐惧，小人无忌惮也！

什么都照着对自己有利的方式来干，那怨恨你的人就多了

取利是为自身谋，招怨太多则适得其反，身家性命皆不得保。

原文

子曰:“放于利而行，多怨。”

华杉详解

“放”，是依照，一切依照自己的利益来行事，那就会招致怨恨。

张居正讲解说，人能好义，则处事公平，人皆悦服。如果利心太重，什么都照着对自己有利的方式来干，利归了你，害就归了别人，那怨恨你的人就多了。你放利而行，本来是为自己谋身谋利，但至于多怨，又岂是保身全家之道呢?

礼的根本精神是让

原文

子曰:“能以礼让为国乎?何有?不能以礼让为国,如礼何?”

华杉详解

朱熹注:“让者,礼之实也。”

谦让,是礼的实际态度和行为表现。人都想自己得好处,对自己所得不满意,就要争,一争,就血气翻涌,头破血流。所以制定礼,就是制定各人本分规矩,谁该处什么位置,该得什么待遇,谁先谁后,谁听谁的,都给你安排好。有了约定俗成的规矩,就谁也别争。

这个,到加拿大看交通规则,是最生动的教育。各种路口,各种情况,谁让谁,谁先走,都有非常细致的规定。比如没有红绿灯的路口,四面来的车,都必须先完全停下,相互看看,然后谁先到,谁先走,这就不会抢道。比如过转盘路,那转盘里如果有车正在转,你就必须停下,不能进去,等他转出去了,你才能进去,这就不会有去不同方向的车在转盘路里“拧麻花”。种种细致如麻的规定,覆盖所有情况,看了这交通规则,你觉得这路上要想出个交通事故,真的是很不容易!

“礼”,就是社会的交通规则。这规则的核心,就是秩序、次序,何种身份,或何种情况下,谁让谁。

规则不能覆盖所有的情况，所以每个人必须有让的精神，就是儒家的“温良恭俭让”。

有一个社会学理论，叫“不公平幻觉”。每个人都有“不公平幻觉”。比如公司奖金分配，拿得少的，当然觉得不公平，拿得多的就觉得公平吗？不，他很可能觉得，比起自己的贡献来，分配差距还不够大。

不公平幻觉，对公司不满的，或愤而离职。觉得社会对自己不公平，对政治不满的，就要上街游行了。

所以要有让的精神，如果两个人的利益分配，你让了他，你认了，让了。同时你认为他应该感激你，对吧？

不对，根据不公平幻觉理论，其实他也认为是他让了你，觉得你应该感激他。

当你们知道了对方的态度，不由得莫名惊诧——什么？！我的天哪！

懂得了不公平幻觉理论，你别急着下结论“他怎么这样”，要真心认识到你认为是你在让他，这可能是你的幻觉，至少有幻觉成分，你们俩都有幻觉成分。

你俩到底是谁让了谁？没有答案，每个人，你们俩，和旁观者，都各有各的答案，你的朋友，答案和你相近；他的朋友，答案和他相近。此处推荐看黑泽明电影《罗生门》。

懂得了不公平幻觉理论，就懂得了礼让的精神。你让就让了，找和平，别找公平。巴勒斯坦问题为什么世世代代解决不了？因为双方都不相让，都在找自己心目中的公平，不找和平，不妥协。

能以礼让为国乎？何有？不能以礼让为国，如礼何？

“何有”，是有什么困难呢？

能以礼让精神来治国吗？如果能以礼让精神来治国，那还有什么困难呢？如果不能以礼让精神来治国，都不相让，那礼的虚文又有什么意义。

“让”，是相互的，所谓君待臣以礼，臣待君以忠。上下相敬，温良恭俭让，一国和谐。

实胜于名为善，名胜于实为耻

君子最怕自己名不副实，始终警醒关注的，是自己的名气不要超过了自己的实际才能。小人没有真才实学，拼命炒作自己贴现利益。

原文

子曰:“不患无位，患所以立；不患莫己知，求为可知也。”

华杉详解

朱熹注:“所以立，谓所以立乎其位者。可知，谓可以见知之实。”

君子不担心自己没职位，担心的是自己凭什么在这职位上。君子不担心别人不知道自己，担心的是，自己有什么才德值得让人知道。

程颐注:“君子求其在己者而已矣。”君子追求的，都是自己做到，不怪别人。

这还是强调儒家“行有不得，反求诸己”。不管出现任何问题，都在自己身上找原因。因为你管不了别人，把责任推到别人身上，除了自欺欺人，没任何积极意义。

《论语正义》说，君子能成为可贵之人，但不能让别人以我为贵；能做值得信赖的人，但没法让别人一定信赖自己；能做可用之才，但没法让别人一定重用自己。所以君子耻于自己没修为，不耻于

被诬蔑；耻于自己没本事，不耻于没机会施展；君子不为虚名所诱，也不怕人诽谤。君子率道而行，端正自己，不为外物倾侧。

所以也有“君子不辩污”之说。我们若被人误解、诬蔑、诽谤，难免愤然反击。君子则根本不在乎。为什么不在乎，因为不关注。若是关注，也是关注自己。你诬蔑诽谤我，必没人相信，你自己打自己脸而已。若别人居然相信，则必是我自己有问题，我得赶紧检讨自己，在自己身上找原因，哪有工夫搭理你呢?

《庄子》里有一句话，也可做注脚，叫“行贤而去自贤之行”。就是说你要做好事，不要做那些为了让别人说你好而做的事。人们往往追求自贤之行太多，开会就讨论“我们做点什么事能提升我们公司形象”，这就是自贤之行，是岳不群的思维方式，属于伪君子。开会讨论“我们还能为顾客、为社会创造多少附加价值”，这是行贤，是真君子。后一条做了，前一条自然有了。没有后一条，成天研究前一条，没有效果就算了，惹一身骚更不值。

学习难在一以贯之

原文

子曰："参乎！吾道一以贯之。"曾子曰："唯。"子出，门人问曰："何谓也？"曾子曰："夫子之道，忠恕而已矣。"

华杉详解

子曰："参乎！吾道一以贯之。"

"参"，是曾子的名字。孔子对他说：曾参啊，我的道，就是一以贯之！

曾子曰："唯。"

"唯"，唯唯诺诺的唯。意思就是"是啊"。曾子说："是啊！是啊！"

这一以贯之，是儒家的一贯思想。"贯"，三层含义：

一是贯穿、贯通，一个思想，贯穿所有的思想，融会贯通，所有的道理，都是一个道理。

二是贯彻，把一个东西贯彻到底，不要东想西想。孔子跟子贡也说过一以贯之。孔子问子贡："女以予为多学而识之者与？"你以为我

是学得多所以懂得多么?

子贡曰:“然，非与? ”是啊！不是吗? ！

曰:“非也，予一以贯之。”当然不是！我是一以贯之！不要今天学这，明天学那，要把学到的东西融会贯通，一以贯之，按一个道理去做。

贯，还有第三层含义，一以贯之，就是一贯之，一贯如此，专注坚持。不管世事风云如何变幻，不管别人怎样，不管多少诱惑，我的原则，一贯如此。就像孔子说的，国家政治清明的时候，君子就见用于世，国家政治黑暗的时候，我不投机、不参与，我闭嘴，明哲保身，但不改变自己的观点和立场。

总结就是，融会贯通，贯彻到底，一贯坚持。

学习不难，难在一以贯之。因为真正学到，学通了，不容易；学到了还能做到，照那样去贯彻，不容易；做到了，还能坚持不变，不受外部环境诱惑影响，那更不容易。

“子出”，孔子说完，出去了。

门人问曰:“何谓也? ”同学们问曾子:“老师刚才说的啥意思? 一以贯之啥呀? ”

曾子曰:“夫子之道，忠恕而已矣。”老师的道，就是忠恕之道而已。

忠恕之道，就是将心比心

万事都忠于自己，再将心比心，用对待自己的态度，来对待别人。我想要的，努力帮助别人也得到。我不想要的，不把它加之于别人。

原文

曾子曰:“夫子之道，忠恕而已矣。”

华杉详解

曾子一句话就总结了孔子之道，就是忠恕而已。这忠恕之道，就是儒家之道了。

“忠”，是中心，忠于谁呢？首先是忠于自己，中自己的心。“恕”，是如心，别人的心，就如同我的心。忠恕之道，简单地说就是将心比心，以对待自己的态度来对待别人。

“忠”是积极的一面，我想要的，也努力帮助别人得到。因为他的心和我一样。都是人，我想要的，他也想要。

“恕”是消极的一面，我不想要的，也别让它落在别人头上。因为他的心和我一样，都是人，我不想要的，他也不想要。

孔子解释“忠”:“己欲立而立人，己欲达而达人。”你想有所作为，也让别人有所作为；你想发达，也让别人发达。这就是忠。

所以儒家讲忠不是单方面的臣忠君、下忠上。儒家思想对任何人，都是要他要求自己。

孔子解释“恕”：“己所不欲，勿施于人。”你自己不愿意落到自己头上的事，不要加之于别人。

张居正注解说，一个人的心，就是千万人的心。我心里想要的，也就是人心都想要的。如果真实无妄地尽自己的心，念念都出于忠心，便能推己及人，事事都符合恕道。可见千万人的心与我自己的心都相通。孔子说的“吾道一以贯之”，就是问自己的心，将心比心罢了。

安心做事，接受结果

原文

子曰：“君子喻于义，小人喻于利。”

华杉详解

“君子喻于义，小人喻于利。”这话一般人都不爱听，或胡乱点头：“嗯！嗯！”却不往心里去体会。因为人人都想要利呀！你说要利就是小人，要义才是君子，那我就只能是小人了。这义利之辨，若是被解成君子就不要利，只要义，那便成了伪君子。

“喻”，是知晓、明白。喻于义，就是把义不义弄明白；喻于利，就是把有没有利弄明白。君子喻于义，君子做事，必辨其是非，合于义就做，不合于义就不做。有义有利，则取。不义之财，不取。

小人喻于利，小人做事，只计较利，对自己有利就做，别说对别人义不义，对自己的后果都顾不上，所谓小人无忌惮也，见小利而亡命也！

君子喻于义，就不会为利所迷惑，也不会迷失方向，专注坚持于自己的使命。

小人喻于利，就像猴子掰苞米，今天干这，明天干那，每天都在找机会。

因为孔子、孟子都老把义和利放在一起说，给人感觉形成了一个非此即彼的对立关系，人们就不太好接受。回顾历史，多少大恶人，也荣华富贵，还得以善终，人们心里，就难免觉得还是利重要。

义和利没有必然联系。利，是你自己的本事和机缘，义，是价值观的选择和做事的态度、原则。

君子喻于义而不喻于利的价值在哪里呢？或者说，义的“利”在哪里呢？

在于心安。

喻于利，不等于你就能得利，反而是患得患失，诚惶诚恐，心不安，各种纠结，各种焦虑，各种废动作、乱动作，最后一无所获，悔之不及。

喻于义，只问耕耘，不问收获，专注坚持于自己的使命，能抓住机会，能拒绝诱惑，生知安行，不疾而速，静候佳音。

有人又要问了，静候佳音，这样行吗？如果坚持了一辈子，也没佳音，没有成功呢？

那就接受结果。

人们总是对结果不接受，总是想改变结果。但为改变结果做出的各种折腾，往往并不能改变结果，而是越陷越深，越挣扎离目标越远。

君子也不知道下一刻会发生什么，只是安心做自己的事罢了。

安心做事，接受结果，这是君子喻于义，对自己心理健康的最大价值。

你是缺钱还是缺德？是见贤思齐，还是见钱思齐？

一般说来，见贤思齐，每个人都大概晓得。见不贤而省察自己，就很少有人有这意识。而这后一条，比前一条有价值得多！这样你既能宽容他人，又能检讨自己，天地完全不一样。

原文

子曰：“见贤思齐焉，见不贤而内自省也。”

华杉详解

看见贤德的人，就想向他学习，向他看齐。看见不贤德的人，就赶紧对照检查自己，有没有和他一样的毛病。

这是儒家的“学习学”，自修心法，无论看什么，都对照自己看。看书，是切己体察，对照自己看；看别人，也是切己体察，他好的地方，我能不能学，他不好的地方，我有没有，如有，能不能改。

张居正讲解说，人之自修，磨砺之功，尽在自己身上；而观察别人，正可帮助自己。看见有德的贤人，我就想：“善本吾性，事在人为，他有这等贤德，我怎么不能呢？”于是勉力奋发，一定要和他一样才罢。看见无德不贤的人，心里就厌恶他。但如果只是厌恶，甚至轻

蔑、讥讽、痛骂，那只是又害了自己的德性而已，要自家省察说：“自知甚难，他这么缺德还不自知，干出这样的事。他这毛病，莫不会我也有吧？”发现有——其实多半都有——马上就改。

养成这样的学习习惯，则每个人，无论贤愚，都是你的学习对象，那进步还不快吗?

一般来说，见贤思齐，每个人都大概晓得。见不贤而省察自己，就很少有人有这意识。而这后一条，比前一条有价值得多！这样你既能宽容他人，又能检讨自己，天地完全不一样。

我们往往都觉得自己缺钱，别人缺德，所以不注意见贤思齐，成天琢磨的都是见钱思齐。其实我们自己就缺德，最缺的就是德，每个人都缺德，缺德比缺钱缺得厉害。

觉得自己缺钱，就小人喻于利，不择手段追求钱；觉得自己缺德，就君子喻于义，时时刻刻追求德。不要把缺德当骂人话，认识到自己缺德，着急自己怎么这么缺德，进步就快了。

孔子讲孝敬父母的四个要点

原文

子曰："事父母几谏。见志不从，又敬不违，劳而不怨。"
子曰："父母在，不远游，游必有方。"
子曰："三年无改于父之道，可谓孝矣。"
子曰："父母之年，不可不知也。一则以喜，一则以惧。"

华杉详解

这是孔子讲孝敬父母的四个要点。

第一条，"事父母几谏"。"几"，念平声，轻微、婉转的意思。侍奉父母，看见他们有不对的地方，轻微婉转地谏劝。"见志不从"，如果他们不听我的，不听就算了，"又敬不违"，还是恭恭敬敬，不触犯他们。"劳而不怨"，虽然忧愁，但是不怨恨。这条针对性很强，因为人们很容易因为跟父母的意见冲突，就心生怨恨。

第二条，"父母在，不远游，游必有方。"父母在世，不要出远门，如果需要出，必须让父母明确知道你在哪儿，说去深圳，就不要跑去北京；说去北京，就不要其实在上海。总之要父母随时能找到你，有需要时你能赶回来。现代社会通信手段先进，不管去哪，每天跟父母通电话，就不会出现父母去世了都不知道的悲剧。

张居正还补充讲一点:“古之孝子，不登高，不临深，出必告，反必面。”

先说这“出必告，反必面”。出门时一定跟父母说一声，我去哪里哪里，去哪个同学家玩，大概什么时候回来。回来时则马上去父母房间报个到——我回来啦！我也是这么要求我孩子的。孔子讲孝，首先不是你能为父母做什么贡献，而是你不要让父母替你操心。

再说这“不登高，不临深”。就是不会去登珠穆朗玛峰，也不会跑到万丈深渊边上站着。总之不去做有生命危险的极限或探险运动。那运动有危险，再怎么好玩儿，我要是有个三长两短，丢下父母怎么办?不去。

第三条，“三年无改于父之道，可谓孝矣。”这个在第一章讲过了，不重复。

第四条，“父母之年，不可不知也。一则以喜，一则以惧。”父母的年纪，不能不知道。一方面因其高寿而欢喜，另一方面也因为父母的衰老而恐惧，来日无多，随时就可能子欲孝而亲不在，能不惧吗?

这个问题可以问问自己，说不清父母多少岁，说不准儿子是在上几年级，这样的“成功人士”今天不少呢！

“实在”，是人的最大价值

原文

子曰:“古者言之不出，耻躬之不逮也。”

子曰:“以约失之者鲜矣。”

子曰:“君子欲讷于言而敏于行。”

华杉详解

“古者言之不出，耻躬之不逮也。”“躬”，是躬行。“逮”，是及。古人不轻易说话，因为怕说出来了，又没做到，那是很可耻的事呀!

我们这方面习惯不好，经常说一些自己都不当真的客套话、场面话、空话、糊弄话、和稀泥话，大家习惯了，对方也不当真。不过，如果你能自己改一改，自己把自己的话当真，就能体会到别人把你的话当真的效果。

“以约失之者鲜矣。”“约”，是约束。约束自己，收敛，不要放纵。节制欲望是约，遵规守矩是约，谨言慎行是约，信守承诺是约。

能小心谨慎约束自己而出差失的人是很少的。

不能约束自己，就容易出差错，容易闯大祸。喝酒注意约束一下自己，就不会喝伤了身体甚至喝死了人。工作也要注意约束一下自己，就不会过劳死。

子曰:“君子欲讷于言而敏于行。”

“讷”（nè），是迟钝的意思。说话很容易，所以要迟钝。身体力行很难，所以要敏捷。问题总是出在说到了，事情没做到。话一个不注意就说得过了头，做呢，使劲注意，拼命努力，还是做得不够。

知道这一点，话就不要说得太满，而行动要努力，要敏捷。言能顾行，行能顾言，就是实实在在的君子。

做个实在人，“实在”，是人的最大价值。做人不实在，就没价值。人人说你实在！就是最有价值的评价了。

与人保持适当的距离

原文

子曰:“德不孤，必有邻。”
子游曰:“事君数，斯辱矣；朋友数，斯疏矣。”

华杉详解

“德不孤，必有邻。”有德之人，必不会孤单，一定有人来亲近他。

所谓物以类聚，人以群分，同声相应，同气相求，人们都在寻找同类。你若是有德之人，自然就有有德之人向你靠拢，你会发现满世界都是好人，好人多得不得了。

反过来，你若发现满世界都是坏人，这世界已经没好人，糟糕!原因只有一个——你自己是坏人。

子游曰:“事君数，斯辱矣；朋友数，斯疏矣。”

子游，是孔子的弟子言偃，孔门十哲之一。

“数”，是烦琐，啰啰唆唆，黏黏糊糊，贴着人家，逼促对方。

侍奉君王，你如果太烦琐，逼促他，就会自取其辱。对待朋友，你如果太烦琐，逼促他，就反而会被疏远。

靠近他人，要有一定距离，逼得太紧，适得其反。

胡寅注解说：向君王进谏，他不听，就应该自己走开；引导朋友向善，他不听，就应该停止。如果烦琐啰唆逼促对方，则言者轻，听者厌。那是求荣反而受羞辱，求亲反而被疏远，没理由这样啊。

范宁注解说，君臣也好，朋友也好，也是以义相和，不相和，就不要和了。

我们对朋友，对老板，对客户，都是一个道理，别黏黏糊糊往人家身上贴。你觉得我有价值，我就把价值发挥出来给你。你觉得我没价值，我转身就走，不烦你。这是自重，也才让人尊重。

第五章 公冶长第五

孔子和孙子，求全都是核心价值观

原文

《公冶长篇第五》

子谓公冶长："可妻也。虽在缧绁之中，非其罪也。"以其子妻之。子谓南容："邦有道，不废；邦无道，免于刑戮。"以其兄之子妻之。

华杉详解

这一章都是评价人物贤愚得失，可以说是孔子看人的价值观。

先说公冶长，公冶长是孔子的弟子。孔子说，"可妻也。虽在缧绁之中，非其罪也。"缧（léi），绁（xiè），都是指绳索，粗大的绳索，捆犯人的绳索。公冶长惹了官司，被抓在牢里。孔子说，他虽然被坐牢，但不是他的错，还是可以把女儿托付给他的。

"以其子妻之。""子"，也指女儿。孔子把自己的女儿嫁给了公冶长。

公冶长坐牢，但孔子认为他是无辜获罪，还是力挺公冶长。公冶长德才兼备，深为孔子赏识，后来终生治学，成为著名学者。

再说南容："邦有道，不废；邦无道，免于刑戮。"南容，孔子的弟子，非常有才干，又非常谨慎，孔子很欣赏他，说如果国家有道，

南容一定能出人头地，得到重用。国家无道呢，他也能明哲保身，进退自如，不会招祸被杀。所以孔子把自己哥哥的女儿嫁给南容。

孔子把侄女嫁给南容的故事，在后面十一章还有："南容三复白圭，孔子以其兄之子妻之。"这是南容三复白圭的典故，南容读《诗经》，读到一句："白圭之玷，尚可磨也；斯言之玷，不可为也。"白玉有瑕，还能磨掉；言语有瑕，就没办法补救了。南容读到这一句，一天之内，反复念叨了三遍，孔子听见了，认为他很谨慎、很可靠，就把侄女嫁给他。

儒家的价值观呢，是不跟人斗争，有条件，就贡献才能给社会；没条件，就保全自己和家庭，等待和忍耐。这和孙子兵法思想高度一致，都是求全。有胜算，就打，没胜算，坚决不打，保全有生力量，等待和忍耐。

对于孔子和孙子来说，求全，都是核心价值观。

学习即模仿。师友是贤德之本，择友是学习关键

原文

子谓子贱："君子哉若人！鲁无君子者，斯焉取斯？"

华杉详解

子贱，孔子的学生，姓宓（mì），名不齐，字子贱。孔子评价子贱，"君子哉若人"，君子就是像子贱这样的人啊！说子贱是君子。

接着说，"鲁无君子者，斯焉取斯。"前一个"斯"，是说斯人，子贱这个人；后一个"斯"，是说斯德，这样的君子之德。子贱能成为君子，还是因为咱们鲁国君子多啊！否则，他从哪里去学来的呢？

这是儒家的学习学，反反复复历代儒者都这样讲，如曾国藩言，学习最重要是两件事，读书与交友，读圣贤书，交良师益友，交诤友，能相互鼓励，相互批评，相互指出不足，这样才能进步。

交友，实际上比读书还重要，因为朋友是活生生的榜样。我们每个人都有体会，朋友对我们的影响，比什么都来得大，朋友老是读书，你读书也多了；朋友跑步，你也跟着跑了。

学习即模仿。师友是贤德之本，择友是学习关键。

孔子论子贡：治国安邦之大器，但够不上君子

子贡是孔门弟子中最有才干的，孔子夸他是国之大器，但却还够不上是君子，因为他没做到“己所不欲，勿施于人”。

原文

子贡问曰：“赐也何如？”子曰：“女，器也。”曰：“何器也？”曰：“瑚琏也。”

华杉详解

子贡看见老师夸子贱是君子，有些着急，赶忙问：“赐也何如？”赐，是子贡自己的名字，他姓端木，叫端木赐。“老师！您看我是怎样的人呢？”

孔子回答说：“女，器也。”“女”，就是汝。你，就是一件器皿吧！

器皿和器皿差别可大了，盛饭的是器皿，掏粪的也是器皿，所以子贡赶紧追问：“老师认为我是什么器皿啊？”

答曰：“瑚琏也。”瑚琏，是宗庙里祭祀盛小米的礼器。是玉器，是国之大宝。孔子这是夸子贡是治国安邦之大器。

子贡的才干，在孔门弟子中是非常出类拔萃的，他曾任鲁、卫两国之相，治国、外交都有突出成就。退休后又经商，成为巨富，所谓“君子爱财，取之有道”，他就是代表人物，被誉为儒商始祖。在推广孔门学说方面，因为他崇高的社会地位和在上层社会的交游，也是他贡献最大。他影响太大，从政经商的本事也太大，以至于鲁国一些贵族人士认为他比他老师还有贤德，但子贡始终对老师忠心拜服，孔子去世时他未能赶到，赶到后为老师守丧六年，是弟子中守丧时间最长者。

孔子评价子贡是瑚琏之器，非常恰当。

但是，孔子还说过一句话：“君子不器。”那再大的器，和君子还是有本质区别的，孔子没有给子贡君子的评价，这么说评价是跟子贱有区别了。

口才够用就行

原文

或曰:“雍也仁而不佞。”子曰:“焉用佞? 御人以口给,屡憎于人。不知其仁,焉用佞? ”

华杉详解

接着评价雍。“雍”,姓冉,字仲弓,孔子弟子,孔门十哲之一,以德行著称,孔子对他有极高评价,说他的德行足以南面为王。这个惊人的评价弟子中还没人得到过。孔子临终时还在弟子们面前夸他:“贤哉雍也,过人远也。”

或曰:“雍也仁而不佞。”大概老师平时夸冉雍太多了,有人就说,冉雍同学仁义没得说,但是口才不行。“佞”(nìng),巧言佞色的佞,但这里并不是贬义,就是能言善辩之意。

孔子听了不高兴了:“焉用佞? 御人以口给,屡憎于人。不知其仁,焉用佞? ”

要口才干什么?

“御人以口给。”“御”,抵挡。“给”,辩论。拿嘴巴去对付人,屡屡招人厌憎,有什么好? 你说冉雍仁义,但是没口才。他仁不仁义我不知道,但是要口才来做什么呢?

能言善辩，只是压制人一时，人家当时辩不过你，或屈服于你。但心中并不舒服，其后必有反弹。而且人一旦口才太好，所谓“身怀利器，杀心自起”，便容易逞口舌之利，或强词夺理，或巧言惑人，或因言取祸，或恶语伤人，都不是吉祥之事。

戒之！戒之！别人夸你口才好，你不要认为是好事。

有本事的人不缺机会，缺的是认识

原文

子使漆雕开仕，对曰：“吾斯之未能信。”子说。

华杉详解

孔子对漆雕开说，你可以去做官了。漆雕开说：我对这个还没有信心。孔子听了，“说”，同悦，很高兴！

朱熹注解说，“信”，是指“真知其如此，而无毫发之疑也”，就是对做官任事，非常清楚了解。漆雕开认为自己还没达到，所以不能揽这个责任。孔子听了，觉得他这个人非常诚恳实在，很喜欢他这种性格。

程颐注解说，漆雕开已经有得道的意思，所以夫子很高兴。又说，漆雕开见道分明，所以说自己还不知道怎么做官，不自信。

君子戒慎恐惧，戒慎不睹，恐惧不闻，随时警醒自己，自己还有没见过的、不知道的。对自己知道多少，不知道多少，以及还有没有什么不知道自己到底知道不知道的，都了了分明，心中有数。

知道自己不知道，这很重要，最可怕就是不知道自己不知道，无知无畏，无所忌惮。

张居正注解说，人之为学，要实得于心，知得十分透彻，深信不疑，然后出居其位，行其志，才能事事停当。漆雕开觉得自己对从政

的道理还没能做到真知如此，没能做到无毫发之疑，自己心里还有对自己信不过的地方，所以不肯出去揽事。

可见漆雕开所见者大，所期者远，对自己要求高，大志不欲以小成自安。所以孔子闻而喜悦，嘉许他笃志于学，将来成就不可限量!

漆雕开的态度，也对应我们每天碰见的事，君子不怕错过机会，反而不轻易接受机会，唯恐自己能力不足，给人家把事情搞坏了。小人一点机会也不愿错过，胸脯拍得打雷一样响，拿别人的身家性命，下自己的赌注。

有本事的人也不怕错过机会，因为知道机会从来都不缺，缺的是认识、是本事。

子路：性格即命运

原文

子曰："道不行，乘桴浮于海。从我者，其由与！"子路闻之喜。子曰："由也好勇过我，无所取材。"

华杉详解

"桴"（fú），木筏。孔子感叹说，天下没有明君，我的主张得不到实行，不如坐木筏漂到海外去发展。能跟我去的，恐怕只有子路吧！

子路一听，非常高兴，跃跃欲试。孔子讥讽他说："子路比我还勇敢，就是裁度事理，总是不能恰当。"

子路在孔子的弟子中是个另类，忠勇好义，还武艺高强，是弟子，也是孔子的保镖。子路为人刚直不阿，对老师也直言不讳，经常批评孔子。孔子和他感情很深，却也遗憾他始终没能成为一个儒生君子，不能行中庸之道，孔子说他无所取材，又曾预言他"不得其死"，他最后果然在卫国内乱中舍生取义，慷慨就死。

当时子路在卫国做大夫，权臣孔悝的母亲与人合谋，要孔悝杀卫出公。卫出公闻讯逃到鲁国。子路听说后立即返城，子羔告诉他卫出公已经逃脱，且城门已闭，不可去送死。子路说："食其食者不避其

难。”子路进城后被人打落冠缨，气愤地说：“君子死而冠不免。”毅然系好帽缨，从容就义。

前面孔子夸南容，“邦有道，不废；邦无道，免于刑戮。”子路则完全违背了老师的教训，卷入政治斗争，而且他本来可以逃脱，却自己主动去送死就义。他跟了老师一辈子，却始终没改掉自己的性格。

曾国藩说，读书能转人之性，甚至说读书能改变骨相。性格即命运，改变骨相就是改变命运了。子路还是一味忠勇，读书不够，没有真正学到老师的思想智慧。

没有一点点私心杂念，没有一刻停息，才叫作仁

原文

孟武伯问：“子路仁乎？”子曰：“不知也。”又问。子曰：“由也，千乘之国，可使治其赋也，不知其仁也。”“求也何如？”子曰：“求也，千室之邑，百乘之家，可使为之宰也；不知其仁也。”“赤也何如？”子曰：“赤也，束带立于朝，可使与宾客言也；不知其仁也。”

华杉详解

孟武伯，鲁国大夫孟懿子的儿子，史书上说他骄奢淫逸，是个浪荡公子，不过看来他很喜欢找孔子论道。前面问孝，这里又问仁。

孟武伯问孔子，老师成天讲仁，您自己的学生里，谁算是仁人呢？子路算仁吗？

孔子回答，不好说！孟武伯连着问了三位同学，孔子都不肯给他们仁的评价。因为仁道至大，不是谁轻易配得上的。

由也，千乘之国，可使治其赋也；不知其仁也。

孔子说，子路的才干哪，千乘之国，让他治理军政是没问题的，他仁不仁我就不知道了。

“千乘之国，可使治其赋也。”这些个税赋后勤的组织，子路都没问题。所以这子路的才干是很大的。

冉求仁吗?“求也，千室之邑，百乘之家，可使为之宰也；不知其仁也。”冉求啊，一千家人的县邑，能出一百辆兵车的卿大夫之家，让他当个家宰，治理家政，没有问题。仁不仁我就不知道了。

公西赤仁吗?“赤也，束带立于朝，可使与宾客言也；不知其仁也。”公西赤啊，可以搞外交，有贵宾来，让他穿着礼服，站在朝堂上，和外宾对答应酬，没有问题。仁不仁我就不知道了。

张居正注解说，仁啊，是纯乎天理，没有一点点私心杂念，没有一刻停息，才叫作仁。

所以谁敢说自己仁呢？只能警醒努力，事事趋近，不可说自己达到了。

自知之明与自屈之量

原文

子谓子贡曰：“女与回也，孰愈？”对曰：“赐也何敢望回？回也闻一以知十，赐也闻一以知二。”子曰：“弗如也，吾与女，弗如也。”

华杉详解

孔子问子贡：“你觉得自己和颜回，谁更强些？”“愈”，是胜过的意思。

子贡说：“我哪能跟颜回比，颜回闻一知十，我最多闻一知二。”

朱熹注解说：“一，数之始，十，数之终，二，一之对。”闻一知十，是听说一点，就能推知全体，“明睿所照，即始而见终。”闻一知二，是由此及彼，推测而知，因此而及彼。

胡氏注解说：“闻一知十，是生知之亚，上知之资。”什么是生知之亚呢，就是仅次于生而知之、不学而能，因为他毕竟还需要“闻一”。而生而知之的人，“闻一”都不用，遇到就会。这是什么境界？可以用陆王心学，陆九渊的话来说：“我在无事时，只是一个无知无能的人。到有事时，我便是无所不知、无所不能的人。”

闻一知二，是学而知之之才，中人以上之资。

子曰：“弗如也，吾与女，弗如也。”孔子听了子贡的话，说：“你不如他，我赞许你，你确实不如他。”

这里“与”，是许，赞许，我和你看法一致。不是“我和你都不如他”，而是“我很赞赏你，能看到并承认自己不如他”。

子贡在孔门弟子中，可以说才干第一，做官能任事，经商能发财，治世能臣，儒商始祖。颜回呢，穷居陋巷，生活窘迫。当时鲁国的贵族，认为子贡比孔子还有本事，哪会看得上颜回。但子贡却能看到自己和颜回的思想学问差距。

孔子知道子贡才高，所以故意问他，看他有没有自知之明。子贡不仅有自知之明，而且有自屈之量，诚恳地屈居颜回之下。所以孔子非常高兴，非常赞赏他！

我们往往没有自知之明，自己眼中的我，远远超过了别人眼中的我。我们更没有自屈之量，见谁不服谁，不愿意屈居人下。

不服别人，是罪。因为你只有服气、仰慕，才能学习，才能见贤思齐，才能进步。谁都不服，就止步于此了。

有自屈之量，也是一种领导力，因为这样你才能雇用比你强的人，不会武大郎开店，比我高的不要。

惰气、暮气，是进步需要克服的

原文

宰予昼寝。子曰：“朽木不可雕也，粪土之墙不可杇也！于予与何诛？”子曰：“始吾于人也，听其言而信其行；今吾于人也，听其言而观其行。于予与改是。”

华杉详解

宰予是孔子的学生，很有才干，特别是能言善辩，还经常跟孔子顶撞争论，惹老师生气。这回呢，跟我们上大学时经常干的一样，昼寝，上课时间，没在教室，躲在寝室睡大觉，被老师抓住了，孔子暴怒：

“朽木不可雕也，粪土之墙不可杇也！”

“杇”（wū），是泥工抹墙的工具。孔子骂宰予，是朽烂的木头，没法雕刻，粪土污秽的墙壁，没法粉刷。

“于予与何诛？”“诛”，批评、指责。对你宰予，我真的是找不到话来说你！

子曰：“始吾于人也，听其言而信其行；今吾于人也，听其言而观其行。于予与改是。”

孔老师还不解恨，改天，又拿宰予来说事儿：以前我对人啊，他说啥，我就信啥。现在我对人啊，听他说啥，我不着急相信，等等看，他是不是真像自己说的那样做。是谁让我有这个改变的呢？就是宰予！

宰予，真的是把老师惹毛了。

范氏注解说，君子治学，在于孜孜不倦，死而后已，唯恐自己功夫下得不够。宰予大白天躲在寝室睡觉，自暴自弃，夫子痛斥他这样。

胡氏注解说，宰予不能以志帅气，学习的意志力不够，就倦怠了。这是宴安之气胜，而儆戒之气惰也。历代圣贤，无不以懈怠荒宁为惧，勤励不息以自强，所以孔子深责宰予。

学习进步，事业发展，最大敌人就是惰气、暮气，所以要以志帅气，这志，一是志向，二是意志力，有这两个志，则闻鸡起舞，孜孜不倦。没这两个志，就容易犯困、倦怠了。

原则本身就是我们的最大利益

原文

子曰："吾未见刚者。"或对曰："申枨。"子曰："枨也欲，焉得刚？"

华杉详解

朱熹注解说，"刚"，是坚强不屈的意思，最是人所难得。所以孔子说"吾未见刚者"——我没见过真正刚强不屈的人。

同学们就说，申枨（chéng）应该算是吧！

申枨，是孔子弟子，孔门七十二贤之一。大家认为他应该算是刚强的人，因为他非常好学，每次和人辩论，从不让步，态度十分强硬。

孔子说："枨也欲，焉得刚？"申枨啊，他也是个有欲望的俗人，他怎么能刚呢？

程颐注解说，人有欲则不能刚，刚则不屈于欲。

谢氏注解说，刚与欲正相反。能胜物叫刚，所以能伸展于万物之上。为物所掩叫欲，所以常屈于万物之下。自古有志者少，无志者多，所以孔子感叹说他没见过。

这就是成语"无欲则刚"的来历。

儒家讲的无欲，不是佛家、道家讲的无欲，四大皆空，啥都不要，而是两层意思：一是坚持原则，二是志向远大。

坚持原则，是认理不认利，以义理为主，合乎义理的就做，不合乎义理的就不做，不为利益变通。原则本身就是我们的最大利益、全部利益。但人们通常认识不到这么深，或为物欲所诱，就放弃了原则。

志向远大，所谓燕雀安知鸿鹄之志，志有定向，一切自足，不为外物所屈，就能拒绝诱惑，始终不偏离自己的目标，不打乱自己的节奏。这是一种积极、一种主动、一种自由，也是一种进步的效率。

为什么孔子说子贡无法做到“己所不欲，勿施于人”

原文

子贡曰：“我不欲人之加诸我也，吾亦欲无加诸人。”子曰：“赐也，非尔所及也。”

华杉详解

子贡评价自己，说我这个人哪，我不愿意别人加之于我的事，我也不会加之于别人。这是孔子的恕道——“己所不欲，勿施于人。”

孔子听了就说：“子贡啊！那可不是你能做到的！”

孔子认为子贡没有正确认识和评价自己，子贡不是那种“己所不欲，勿施于人”的仁者君子。

子贡是什么人呢？子贡是才高八斗的人，本章前面说了，孔子评价子贱是君子，子贡赶紧问：“老师！我这个人怎么样？”孔子说：“你是瑚琏之器”，评价他是国之大宝、大器，但还不是君子。因为君子不器呀！

子贡的才干，和后来战国的苏秦张仪差不多，都是巧舌如簧，纵横捭阖。他的最高外交成就，是连环游说五个国家，让他们相互攻伐。当时是齐国要攻打鲁国。子贡为了救鲁国，去游说齐国攻打吴

国，把祸水引向吴。齐国被他忽悠了，但是说我的军队已经开到鲁国了，怎么能转头去打吴国呢？子贡说，没关系，我来办。他又跑到吴国，游说吴王夫差去救鲁国。夫差说确实该救，但我怕越国乘我空虚来攻。子贡又出使越国，游说勾践假意加入吴国的盟约。转头子贡又出使晋国，游说晋国挡住吴国北上的势力。

故事很长很复杂，总之最后的结果是吴国打败了齐国，救了鲁国。晋国又打败了吴国。吴国败后，越国乘机灭了吴国。所谓勾践卧薪尝胆，灭了夫差，背后有子贡的故事在。而鲁国平安无事，得以保全。《史记》记载说："子贡一使，使势相破，十年之中，五国各有变。"

己所不欲，勿施于人。子贡不欲自己的祖国被攻，就把祸水引向吴国。他当然不是"己所不欲，勿施于人"的人了。

四书的学习顺序：《大学》《论语》《孟子》《中庸》

原文

子贡曰：“夫子之文章，可得而闻也；夫子之言性与天道，不可得而闻也。”

华杉详解

朱熹注解说：“文章，德之见乎外者，威仪文辞皆是也。性者，人所受之天理；天道者，天理自然之本体，其实一理也。”

“文章”，是文辞和彰显出来的东西，子贡感叹说，老师的道德文章，大家都能听到。老师讲性和天道，大家就难得听到了。

这大概是子贡治学日深，孔子也跟他谈论得越深，他听到老师的至论而发出的叹美之词。

孔子讲的东西，都是日用常行，虽然也讲知天知命，但多是存而不论，很少深入去讲抽象的哲学，所以大家难得听到。性和天命，四书中在哪里讲呢，《中庸》讲，开篇就是“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教”，专门讲这个。

四书的学习顺序，《大学》是第一本，是最浅显的，是入门书。曾国藩说，如果你要说自己是读书人，那你一定读过《大学》，因为

那是第一本书，如果没读过《大学》，就不要说自己是读书人。

《大学》讲格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，这叫八条目，讲“止定静安虑得”，这是讲学习学、学习目的、学习态度、学习方法，给一生的学习打下基础。

《大学》学完了，读《论语》，这都是小孩子就会读的，浅显的日用常行的道理，基本的价值观。

《论语》之后是《孟子》，《孟子》更深了，也开始探讨心性之学。陆王心学，上溯根源就在《孟子》。

最后是《中庸》，《中庸》很艰深，基本都是哲学至理，文字首先就很难读懂，然后如果阅历不够，思想深度、高度不够，读懂文字也理解不了啥意思。

子贡感叹“夫子之言性与天道，不可得而闻也”，在《中庸》里就讲得非常系统了。

学习一是要信服，不服老师你就别学；二是不要急于学“新东西”

原文

子路有闻，未之能行，唯恐有闻。

华杉详解

子路听到什么道理，就要马上去实践。如果还没来得及实践，唯恐又听到一条。

这一句，非常生动，非常深刻，但在《论语》中好像不太起眼，各家注解笔墨都不多，或者是落在子路的性格上，说他勇，勇于实践。大概也比较急，急于实践。

我们好像看见子路在那儿捂着耳朵:“您别说！您别说！我上一条还没来得及做到呢！”

这就是学习的本质，就是知行合一。如果你没有做到，学他来干吗呢！我们读书学习，要字字句句切己体察，放自己身上琢磨，放具体事上研习，这才叫学而习之，才能真正把道理琢磨透，把本事学到手，用到具体事情上，进步在自己身上。

学习之病，太多了！我们个个都自称爱学习，却都没有学过怎么学习。相反，我们从小受的教育，就是首先摧毁我们的学习精神和学

习能力，然后再学习，那还能学到啥?

这种思维方式深深地影响了三代人，融入每个人的血液，浑身都是批判老师的战斗力，跟老师斗争，把老师问倒，自己学到什么，反而不是关注重点。所以我们经常看讲座，老师讲完后，提问环节就是舌战群氓，下面抢话筒的，没有一个是深究义理学问的，都是来挑战老师的。这都是从小就被教坏了。

批判是学习的死敌，没有批判性学习这回事。你听到一句话、一个道理，放自己身上想想看，有没有教益。关注自己，批判别人，不能带来自己的进步。

学习必须首先得信、得服，得真心信服老师，再去读老师的书，听老师的课。不服，不如不要去，你服谁，你就去学谁。

谁都不服? 那你已经天下第一了，你就不用学了。

最可怕就是又要去学人家，对人家又不服，那是浪费时间。

第二，学习不要急于学“新东西”。有人一听人家讲，就撇嘴说:“哎呀！我看他讲的也是老生常谈，没有什么新东西！”说这话，就是没有学习学。要听新东西干吗? 以前的都会了、做到了? 你看人家子路，他是怕听到新东西，因为前面的还没做到，又灌进去一些新的，更干扰磨练上一条。

这就是知行合一。

聪明的人常常不够勤奋，地位高的人往往耻于下问

原文

子贡问曰："孔文子何以谓之'文'也？"子曰："敏而好学，不耻下问，是以谓之'文'也。"

华杉详解

孔文子死了，谥号为"文"。子贡觉得他不配，问老师，孔文子凭什么谥号为"文"呢？

"文"作为谥号，根据谥法：

经纬天地曰文；
道德博闻曰文；
学勤好问曰文；
慈惠爱民曰文；
愍民惠礼曰文；
赐民爵位曰文。

全是好词儿，属于美谥，盖棺论定。孔文子，名圉（yǔ），是卫国的大夫，我们今天称他为孔文子，就是因为他死后卫国国君赠他谥号为“文”。子贡觉得给孔圉这个鉴定太高了，因为他觉得孔圉人品不行，配不上这谥号。

孔圉是能臣干臣，也是强悍之臣。卫国太叔疾逃到宋国，娶了宋国公子子朝的女儿。后来子朝家又出了问题，子朝的女儿跑了。孔圉让太叔疾休妻，把自己的女儿嫁给他。没想到太叔疾又去勾引前妻的妹妹，另外修了一个宫殿来安置她，变成了有两个妻子的现实。孔圉大怒，要发兵攻打太叔疾，被孔子劝住了。孔圉把女儿强行要回来，又把她嫁给太叔疾的弟弟遗。

子贡觉得孔圉这么彪悍之人，谥号为文，被尊称为孔文子，不恰当，就问老师。

孔子说：“敏而好学，不耻下问，是以谓之文也。”

孔子认为谥号为文是恰当的。因为孔圉很聪明，聪明的人常常不够勤奋。孔圉是既聪明，又勤奋，敏而好学。孔文子是卫国大夫，权势很大，地位很高。地位高的人往往傲慢，看不起别人，孔圉则能不耻下问。所以不管他是什么人，就其“敏而好学，不耻下问”这个突出优点，正对得上谥法中“学勤好问曰文”这一条。

孔子一直是很欣赏孔圉的，他能劝住孔圉的怒气，大概两人交情也不错。孔子曾经讲到卫灵公的无道，季康子说：“既然如此，为什么他没有败亡呢？”孔子说：“因为他有仲叔圉接待宾客，祝鮀管理宗庙祭祀，王孙贾统率军队，像这样，怎么会败亡呢？”可见孔圉也是安邦定国之臣了。所以不管孔圉有什么过分的事，孔子始终还是记着他的优点。

子产的四条君子之道，也是领导力之道

原文

子谓子产："有君子之道四焉：其行己也恭，其事上也敬，其养民也惠，其使民也义。"

华杉详解

子产，复姓公孙，名侨，字子产，又字子美，郑称公孙，郑穆公之孙，贵族子国之子，郑国相国。他仁厚慈爱、轻财重德、爱民重民，执政期间在政治上颇多建树。被清朝的王源推许为"春秋第一人"。

孔子评价子产，子产有四条是符合君子之道的：

一是"行己也恭"。恭谨持己，有善不矜，推贤让能，自居谦退。

二是"事上也敬"。恭敬地事奉君上，内修国政，外睦诸侯，小心谨慎，始终恭敬、谨慎、不懈怠。

三是"养民也惠"。教养人民有恩惠。子产养民，于民有利之事必为之兴，于民有害之事必为之除，件件都为人民留心，而有厚下之深恩。

四是"使民也义"。役使民众，有规矩，有法度，合乎时宜。

儒家思想，用现在的观念去看，很多地方都是讲领导力，这四条也是领导力。

第一条，自己的修养，要温良恭俭让，不要自以为了不起，处处压人一头，越是有功劳、有能力、有权势，越是谦逊。

第二条，对上要恭敬。你也有你的下属，你要他们对你恭敬，你就要对你的上级恭敬。你没有上级了，对客户、对老师要恭敬、谨慎、不懈怠，这样大家都学会恭敬、谨慎、不懈怠。

第三条，对下要关心，要时时替人着想。有一件对大家好的事情，赶紧去做。有一件对大家有害的事，赶紧去除。

第四条，用人要爱惜，有情有义有节制，不要把女人当男人用、男人当牲口用，通宵加班，不以为耻，反以为荣。人的幸福是第一位的，把大家的身体都搞垮了，人都逼自杀了，过劳死了，来换得企业经营的领先，那是不义。

子产执政二十三年。他执政期间，郑国的形势，用他的话说，是“国小而逼，族大宠多”。国际形势，郑国比较弱小，夹在齐、晋、秦、楚等大国之间。各国争霸，使郑国兵连祸结，灾难深重。这是国小而逼。国内形势，豪门大族，争权夺利，相互倾轧，鸡犬不宁，这是族大宠多。在这样的内忧外患下，子产以此四条君子之道，和经天纬地、安邦定国的才能，让郑国大治，并在国际上成为一个受尊敬的国家，他自己也成为千古圣贤。

和朋友相处之道：不管多熟，始终对对方保持尊敬

原文

子曰:“晏平仲善与人交，久而敬之。”

华杉详解

晏平仲，姓晏名婴，字仲，谥号平，一般也称他为晏子。齐国的贤大夫，享有极高的声誉。

孔子评价晏子说，晏子很善于与人交往，不管和人认识多久、多么熟悉，始终对对方保持尊敬。

这句话正针对我们常犯的毛病，我们和人相交，起初都能相敬，“混熟了”之后，就变得狎昵、怠忽。一狎昵、怠忽，就必然生嫌隙。一生嫌隙，朋友就没了。有时候还闯祸。

什么时候闯祸呢，就是对比我们地位高的朋友。有时候为了炫耀，故意当众和他狎昵，显示你和他的亲近，他没有不高兴，旁边对他毕恭毕敬的人已经很不舒服了。人人都叫他某总，叫他主席，你偏要很出位地叫他小名，显得你牛。他不计较，别的人也非扳倒你不可。

三国时期，许攸在官渡之战，从袁绍营中叛逃，投奔曹操，献上奇计，立下关键功劳。但他因为从小跟曹操就是哥们，自以为关系不同，经常当众呼曹操小名“阿瞒”。曹操表面跟着嬉笑，心中一万个不爽，曹操手下将士更是愤慨，许攸最终被杀。

反过来，我们也有体会，如果一个朋友，不管和我相处多长时间，相互多么熟悉，始终对我保持尊敬，我也会很感动，很敬重他。

《论语》里的每一句话，都值得反复玩味，切己体察。

所有祭天祭地祭祖宗，都是政治活动，不是迷信活动

原文

子曰:“臧文仲居蔡，山节藻棁，何如其知也? ”

华杉详解

孔子评价臧文仲。臧文仲，鲁国大夫，姓臧名辰，谥号文仲。臧文仲大概比孔子早一百年，是和齐桓公、管仲同一时代的人，历事鲁庄公、闵公、僖公、文公四君。在强大的齐国压力下，臧文仲运筹周旋，安邦定国，内政外交都有巨大成就，世人对他有极高的评价。但是孔子一直对他评价不高。

臧文仲居蔡，山节藻棁，何如其知也。

“臧文仲居蔡”,“蔡”，是一种用来占卜的大乌龟，因为出产在蔡地，所以叫蔡。“居蔡”，就是盖个屋子给这乌龟住。“山节藻棁”,“节”，是屋子的柱头斗拱，“山节”，把那柱头斗拱都雕刻成山的形状。“棁”（zhuō），是梁上的短柱，“藻”，是水草，在梁上的短柱上雕刻水草。

孔子说：人们都说臧文仲有智慧，臧文仲给乌龟专门盖个房子，还雕梁画栋的，把一只乌龟当神供着，他这还能叫有智慧吗?

前面说过孔子对祭祀供奉的观念，你要祭祀什么，供奉什么，一定是你对他有敬意，是发自内心的敬意，是供养，是奉献。而不是祈求他的保佑，希望他给你带来利益。鬼神不能给你带来什么平安保佑，或求子求财之类。尽人事，听天命，靠自己。

很多人以为古人迷信。其实完全不是，儒家就完全不迷信，官方也从来不迷信，所有祭天祭地祭祖宗，都是政治活动，不是迷信活动。不合礼制的祭祀，称为淫祀。《礼记·曲礼》谓："非其所祭而祭之，名曰淫祀。淫祀无福。"没有什么福报，你不要祭。

关于龟甲的占卜活动，官方也从来不相信，所谓迷信，都是"以惑下愚"的宣传活动。就好像陈胜吴广要造反，拿布条写个"陈胜王"三个字，再把它塞到别人网起来的鱼肚子里，等着人剖开发现"天意"。早在周武王伐纣的时候，开战前占卜是大凶。姜子牙说："枯草朽骨，知道什么？！"把占卜用的草棍和龟甲都烧了扔了，挥师前进。所以姜子牙也不信这一套。

但臧文仲就喜欢搞这个。他还留下一个故事，"祀爰（yuán）居"，"爰居"是海上的一种大鸟，据说大如马驹，很罕见。有一日，鲁城东门外栖息了一只爰居，三日不飞，臧文仲觉得怪异，就鼓动国人去祭鸟。

臧文仲总是这样神神叨叨的，所以孔子说他不智。

努力工作，等待被开除

原文

子张问曰：“令尹子文三仕为令尹，无喜色；三已之，无愠色。旧令尹之政，必以告新令尹，何如？”子曰：“忠矣。”曰：“仁矣乎？”曰：“未知，焉得仁？”

华杉详解

子张问孔子：楚国执政，令尹子文，三次被进用为令尹，别人都羡慕他的尊荣，他却并没有沾沾自喜。同样，三次被罢官，别人都替他惋惜，他却毫无愠怒之色。而且每次都认认真真搞好工作交接，把旧日自己所安排的政事，一一仔细地告诉接任的新令尹。您怎么评价他这个人呢？

孔子说，这个人哪，可以算是一个忠臣！一般人，都为自己升官发财，患得患失，嫉贤妒能。子文呢，真是实心为国，不贪念自己的名爵，只要有利于国家的政事。国君用我，我就认真干，国君不用我，我就认真交接，帮助继任者顺利接手，总之不能因为我，把工作耽误了。

子张问，那这子文，他够得上您说的仁的标准吗？

孔子说：“未知，焉得仁。”

孔子说，那可不晓得，不能这样就算仁吧！

“仁”是全德，是最高道德标准，孔子不肯轻易把这个鉴定给人的。就像前面孟武伯问仁，问孔子自己的弟子，子路、冉求、公西华，孔子一律给了“不知其仁也”的鉴定。

这子文的态度，其实在我们今天各个公司里面很普遍，老板要求高，变化快，还有各种公司政治。有的人，或为自己的待遇位置患得患失，或为怕担责任不敢任事。而另一些人呢，你用我，我就给你干，不留一点余力；你不用我，你一挥手，我就走，认真交接，不给你添一点麻烦。内心强大，实心办事，勇于担责。

他们的口号是:“努力工作，等待被开除！”

这是有人亲口跟我说过的话，不同公司的、相互并不认识的两个人，都是栋梁之才、柱石之臣，面对老板要求高、变化快，分别说了同样的话，所以我印象深刻。今天读到子文，便想起这句话来。

最好的员工，是始终站在老板的立场。当然，最好的老板，是首先站在员工的立场。这就是儒家的君臣之道:“君待臣以义，臣待君以忠。”

什么叫仁，词语本身并不精确，有很大的表达弹性和理解公差

孔子也没有指定一句话放在字典里“仁”那个条目去定义仁。他也是用案例教学法，结合具体人具体事来无限接近那个概念。

原文

“崔子弑齐君，陈文子有马十乘，弃而违之，至于他邦，则曰：‘犹吾大夫崔子也。’违之。之一邦，则又曰：‘犹吾大夫崔子也。’违之。何如？”子曰：“清矣。”曰：“仁矣乎？”曰：“未知。焉得仁？”

华杉详解

崔杼（zhù），齐国大夫，飞扬跋扈，杀了齐庄公，立齐景公。崔杼弑君，在历史上有一个很有名的故事，是关于中国史官的。崔杼要齐国的史官记录此事，史官记下“崔杼弑庄公”。“弑”，是下犯上、臣杀君的专用词，意思是崔杼有罪了。崔杼大怒，把史官杀了。史官的弟弟继任，还是写“崔杼弑庄公”，崔杼又把他杀了。史官家族还剩一个小弟弟，他来继任，照样写“弑”，崔杼没办法，妥协了。

崔杼弑庄公这事，不得人心，晏婴就抚尸痛哭，以尽臣子之礼，也表示抗议。晏婴名望很高，崔杼也不敢动他。

不管大家怎么表示不满，生活还得继续。但陈文子的表现不一样，“陈文子有马十乘，弃而违之”。一乘是四匹，四匹马拉车，有马十乘，就是十辆车，四十匹马。陈文子非常富有，用现在话说，车库里都有十辆车。但是他弃而违之，“违”，就是去、走，他抛家舍业，远走他乡了，不与崔杼这样的人同朝为官。

至于他邦，则曰：“犹吾大夫崔子也。”违之。

到了另一个国家，一看那执政大夫，“犹吾大夫崔子也”，也是跟我们崔杼一路货色！虽然还没弑君，但那飞扬跋扈、以下犯上的架势也差不多。“违之，去之”，也不能待，接着走。

之一邦，则又曰：“犹吾大夫崔子也。”违之。

再到下一个国家，一看那执政大夫，还是崔杼一路货色！再接着走。

子张就问孔子，陈文子这样的人，怎么评价呢？

“子曰：‘清矣。’”孔子说，算得上清白吧，不同流合污。

“子曰：‘仁矣乎？’”子张问，那他算得上仁吗？

“子曰：‘未知，焉得仁。’”孔子说，不晓得，这还够不上仁。

什么叫仁，词语本身并不精确，有很大的表达弹性和理解误差范围。词语的意思很大程度上也取决于自己的“理解偏好”，所以才有禅宗和儒家的心学，不立文字的传统。今天或许有无数的哲学论文去论述孔子的仁是什么。但每一篇你都不能说他对，或者说他错。孔子也没有指定一句话，放在字典里“仁”那个条目去定义仁。他也是用案例

教学法，结合具体人具体事来无限接近那个概念，没有标准答案，都是你自己体会。

“三思而后行”，原意是不要想太多

原文

季文子三思而后行。子闻之，曰：“再，斯可矣。”

华杉详解

季文子凡事都三思而后行。孔子听说后评论说，想两次就够了。想太多，反为所惑。季文子是鲁国大夫，在鲁国执国政33年，辅佐鲁宣公、鲁成公、鲁襄公三代君主，清廉持家，忠心为国，是鲁国名臣。他的性格特点是非常小心谨慎，凡事有备无患。比较典型的一个例子，是他将要出使晋国，在准备好聘礼之后，又让属下“使求遭丧之礼以行”，随从都不理解其中的原因，季文子解释说：“备豫不虞，古之善教也，求而无之，实难。过求何害。”

他出使齐国，还要准备好万一出使期间对方有人去世，丧礼用的服装礼仪，可见他的有备无患思想，到了多么过分的地步。如果再深入，婚礼、婴儿百天宴的红包都得准备好！季文子说“过求无害”，孔子则认为过求有害。

我们都熟悉三思而后行的成语，认为是教导我们凡事要三思而后行。其实原文是说你不要想太多，想两次就够了。想太多，反而把明白的事想糊涂了。

“愚不可及”，原意是大智若愚，谁也比不上

原文

子曰：“宁武子，邦有道，则知；邦无道，则愚。其知可及也，其愚不可及也。”

华杉详解

宁武子，是卫国大夫。孔子说，宁武子这个人啊，国家政治清明，他就出来做官，发挥他的智慧，建功立业。国家政治黑暗，他就假装愚笨，什么也不干。他的智慧，别人赶得上；他的愚笨，别人赶不上。

政治总是时好时坏，赶上昏君，就暗无天日，下一任国君有点良知，国家就好一点。孔子的价值观，是明哲保身，保全自己，以待天时，不建议你去跟黑暗势力死磕。

不过到了王阳明的时代，那昏君是昏到了奇葩的地步，王阳明并没有“愚不可及”，而是以他“致良知”的能量，我心光明，只凭着大是大非去做，建下奇功，保全百姓。王阳明，就是其智不可及了。

王阳明文治武功独步天下，但他并未能入阁拜相，因为最高统治阶层并不接纳他，他形成了致良知、人人皆可为圣贤的学说。而良知，是独立人格，独立思考，独立判断，这正是统治者的敌人。王阳

明能以功勋名臣盖棺定论，也是他死得早，只活了57岁，若是活到70岁，继续做官，越做越大，和国君非冲突不可，他的思想也可能还会有惊人的突破。

心学两位大师都未得高寿，陆九渊也只活了54岁。对于一个哲学家来说，长寿是最大价值，因为思想是越老弥坚，越老越成熟，弟子越多，传播越广，影响越大。陆、王两位心学宗师都早逝，可惜了。

没有机会在当世施展才华，就为后世投身教育

原文

子在陈，曰："归与！归与！吾党之小子狂简，斐然成章，不知所以裁之。"

华杉详解

《史记》记载："鲁使使召冉求，冉求将行，孔子曰：'鲁人召求，非小用之，将大用之也。'是日，孔子有'归与'之叹。"孔子周游四方，主张得不到施展，在陈国停留了很久，这时，鲁国国君派使臣来召冉求回国。冉求将要启程的时候，孔子说："冉求要得到大用了。归与！归与！我也回家乡去吧！""吾党之小子狂简"，"狂"，志向很大；"简"，略于事，经验不足，粗率简单。

我的弟子们志大才疏，但斐然成章，文采可观。"不知所以裁之"，就像一段布匹，已经织好了，就看怎么裁剪啊！这是孔子感受到自己的时代过去了，没有机会施展，决心投身教育事业，为自己道学之传，为后世计，继往圣而开来学，教万世而无穷。

伯夷叔齐的态度，就是真正的对事不对人

原文

子曰：“伯夷、叔齐不念旧恶，怨是用希。”

华杉详解

伯夷、叔齐兄弟俩，是中国文化、儒家思想的重要“原型人物”，是清高的原型。他们是孤竹国（在今天秦皇岛一带）国君的儿子，兄弟三人，伯夷是老大，叔齐是老三。父亲喜欢小儿子，立叔齐为君。叔齐不接受，说应该是长子继位，我怎么能接受呢？逃了。伯夷说，我怎么能违背父亲的意志呢？也逃了。国人没办法，立了老二为君。

伯夷叔齐兄弟俩逃到一处，听说周文王很仁义，就一起去投奔周。到了周，正碰上文王逝世，武王兴师伐纣。两人上前叩马而谏，说以臣弑君，以暴易暴，大不义云云。武王的卫士要杀他们。姜子牙说，这是义士，把他俩拉开了。周朝建立，二人不食周粟，在首阳山采薇而食，最终一起饿死了。相互让国，不食周粟，这就是伯夷叔齐兄弟俩的故事。伯夷叔齐这么清高，他们是不是愤世嫉俗，心中充满怨愤呢？孔子曾经说过：“怨乎？求仁得仁，又何怨？”他们追求仁，实践了仁，得到了仁，有什么怨呢？

这里，又讨论伯夷叔齐怨不怨的问题：“伯夷、叔齐，不念旧恶，怨是用希。”通常清介之人，疾恶太甚，心胸狭隘，不能容人。但伯夷叔齐并不是那样的人，孟子说，伯夷叔齐不立于恶人之朝，不跟恶人讲话，和别人站在一起，如果对方帽子不正，他还拿眼睛瞪着，好像要用眼光给人正衣冠一样。其清介如此，一点点“恶”都容不下。但是，他们不容的是那人身上的恶，而不是不容那人。他们所恶之人，如果对方的恶改正了，他们就完全接纳他，一点也不念旧恶。

我们常说对事不对人，伯夷叔齐就是完完全全的对事不对人。他们好恶公平，度量宽广，所以人人都尊敬而悦服。就像姜子牙，伯夷叔齐那么不依不饶地拦着周武王，他也明白这是义人，不计较。那些被他们批评的人，之后再看他们完全不念旧恶的态度，也对他们没有怨恨之心。“怨是用希。”“希”，大音希声的希，很少的意思。伯夷叔齐不念旧恶，别人也很少怨恨他们。

程颐评论说：“二子之心，非夫子孰能知之。”只有圣人才能理解圣人，伯夷叔齐之心，只有孔子才能体会到。

有就有，没有就没有。是就是，非就非，那才叫直

原文

子曰:“孰谓微生高直? 或乞醯焉，乞诸其邻而与之。”

华杉详解

孔子说:“谁说微生高这个人直呢? 人家找他要醋，他没有，拿邻居的来给别人。”“醯”（xī），就是醋。

微生高，著名的直肠子。他的著名故事，是和一个女子在桥下约会。女子没来，大雨来了，河水暴涨，他却信守承诺不离开，抱着桥柱被淹死了。大家都说他这个人太直。孔子则认为他是沽名钓誉，曲意取宠，要名不要命。这种似是而非、虚名无实之事，孔子颇为深恶痛绝。有就有，没有就没有。是就是，非就非，那才叫直。曲意逢迎，那不叫直。

君子一举一动，都是真心实意，光明正大来，坦坦荡荡去

原文

子曰：“巧言，令色，足恭，左丘明耻之，丘亦耻之。匿怨而友其人，左丘明耻之，丘亦耻之。”

华杉详解

这里的左丘明，是不是写《左传》那个左丘明，有人说是，有人说应该不是。孔子的生卒年代是公元前551年至公元前479年，左丘明的生卒年代是约公元前502年至约公元前422年。孔子去世的时候，左丘明才23岁。是不是同一个左丘明，也不晓得了。

“巧言，令色，足恭。”“巧言”，是花言巧语，以言语悦人；“令色”，是满脸堆笑，以谦卑讨好的脸色取悦于人；“足恭”，“足”，是过，过于恭敬。也有人说足恭是与巧言、令色并列，指肢体语言，一副手脚都不知道往哪儿摆的样子，见了领导太激动、太爱戴，手足无措。如此夸张地巴结，孔子说：“左丘明耻之，丘亦耻之。”左丘明以之为耻，我孔丘也以之为耻。

“匿怨而友其人，左丘明耻之，丘亦耻之。”人与人相交，恩怨亲疏自有个真心，好就相亲近，不好咱就疏远。如果明明心里对对方有

怨，却深藏不露，假装和对方交好，那必是奸险之人，左丘明以之为耻，我也以之为耻。君子一举一动，都是真心实意，光明正大来，坦坦荡荡去，最耻于做那巧言令色、口蜜腹剑之人。

人生的三个志向，三个层次：义士、君子、圣人

原文

颜渊、季路侍。子曰:“盍各言尔志? ”子路曰:“愿车马衣轻裘，与朋友共，敝之而无憾。”颜渊曰:“愿无伐善，无施劳。”子路曰:“愿闻子之志。”子曰:“老者安之，朋友信之，少者怀之。”

华杉详解

颜渊、子路侍立在老师旁边。“季路”，就是子路。孔子说：你们何不谈谈自己的志向?“盍”，就是何。子路先说:“愿车马衣轻裘，与朋友共，敝之而无憾。”我愿意把我的车马和皮衣，都和我的朋友共享，用坏了，我也没有遗憾。子路轻财好义，和朋友能有通财之义，我的钱就是你的钱，大家一起花。你的钱还是你的钱，不用担心我占了你便宜。子路就是这样的义士。颜渊说:“愿无伐善，无施劳。”“伐”，是矜夸;“施”，是夸大。我希望不要张扬我做了什么好事，也不要夸大我有多少功劳和辛苦。

颜渊这个很了不起，我们若做了一点好事，有了一点功劳，恨不得全世界都知道，利用一切机会表现自己，提醒别人。颜渊是达到了无我的境界，求仁得仁，不在意别人的了不了解、知不知道。《论

语》前面说“人不知而不愠，不亦君子乎”。颜渊就是这样的君子。如果你想跟你老公或老婆说：“我还不是为了这个家！”或者在公司一起话头：“我容易吗？”你就可以给自己念这一句：“愿无伐善，无施劳。”

颜渊说完了。子路问老师：请问老师的志向呢？孔子说：“老者安之，朋友信之，少者怀之。”我的志向啊，希望天下老人都得到安养，朋友之间都能相互信任，孩子都得到关怀！孔子的志向，是修身齐家治国平天下，以他的思想教化，为天下开太平，让老有所养，幼有所依，朋友有信，创造理想社会。

三个志向，三个层次——义士、君子、圣人。

我们是不是都有这样的聪明才智呢：“智足以拒谏，言足以饰非。”

原文

子曰：“已矣乎！吾未见能见其过而内自讼者也。”

华杉详解

“已矣乎！”算了吧！完了吧！

“吾未见能见其过，而内自讼者也。”“我没见过能发现自己过失而在内心自责的人。”

我们很难发现自己的过错，即使被人指出来，也不愿意承认，马上要跳起来反驳，聪明机变都用在掩盖自己的过失上，所谓“智足以拒谏，言足以饰非”。闻过则喜，过而能改，善莫大焉，人人都会背，但不会做。所以孔老师绝望了。

张居正解这一句，认为没那么糟糕，还是有好多人能认识到自己错误的，所以他说：“孔子之言，盖为中人以下者发也。”孔老师这话是为中下等的人而发的感慨吧！

那我们都是中下等的人了。

好学的四条标准：志有定向，知行合一，日日不断之功，温故而知新

原文

子曰："十室之邑，必有忠信如丘者焉，不如丘之好学也。"

华杉详解

"十室之邑"，只有十户人家的小邑。"必有忠信如丘者焉"，也必定有像我孔丘这么资质忠信、淳朴笃实的人，只是没有我这么好学罢了。这是孔子的感叹，天资易得，好学难得。

"十室之邑，必有忠信如丘者焉，不如丘之好学也。"这一句，说一遍就过去了，浅易明白，似乎人人都懂，而且都觉得自己也差不多算好学。所以得拿出个好学的标准来，看看你到底算不算好学。如果都够得上好学，孔子怎么会有这感叹呢？总结先贤大德列的标准，孔子、孟子、子思、王阳明、曾国藩，归纳起来，最重要的是这四条：

一是志有定向。为学第一是立志，志有定向，使命清晰，心无旁骛，必欲学成。就是《大学》里说的"止定静安虑得"，"知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得"。"知止"，就是志有定向，知道自己是干吗的，行事就有边界，止于那个边界，朝着自己的方向前进，不会浮躁，不会被机会所诱惑，才能潜心做自

己的学问。若是没有志向，只想成为“成功人士”，便会为机会驱使，觉得这也可能成功，那也可能成功，没有边界，不能专注于一个方向。孔子就志有定向，前面说的“老者安之，朋友行之，少者怀之”，他的志向，就是要用他的思想教化天下。他颠沛流离，周游列国，希望得到一国之君的任用，施展他的抱负。

但是，他的志向在于救中国，不在于升官发财，他为了能在卫国得到任用，连南子他也去见，但并不是为了求功名利禄，而是为了自己的政治主张得到实现。子路觉得他居然去见那个女人，很不高兴。孔子自己也没面子，赌咒发誓说：“我如果做了什么不该做的，让上天惩罚我吧！”孔子为了能做官任事，放弃过好多原则，就渴望有一个机会，但他决不放弃自己的志向，不放弃自己的政治主张。所以他最后没有得到功名利禄的机会，但得到了学问，传诸后世。

二是知行合一。知行合一，可分解为事上琢磨，切己体察。事上琢磨，是在具体事情上学，在日用常行中学。甚至你不用读书，如孔子言，行有余力，则以学文。先读事，后读书。读了书，也放具体事上演练，这叫学而时习之，要经常演习，练习，否则你学不会。我们很少有东西是能在书本上学会的，都是在实践中自己总结体会到了，再看那书，有共鸣，有印证，再仔细研读，顺藤摸瓜找更多相关的书来读，总结提高，系统提升。

我们读书，只能读懂自己本来就懂的东西。如果本来不懂，是不能通过读书读懂的。这也是为什么同一本书、同一句话，每个人读出来的意思不一样，大家都是在投射自己。如果是讲人的本事，我有没有这本事；如果是讲人的毛病，我有没有这毛病。这就叫切己体察。

三是日日不断之功，专注坚持，一天都不间断。曾国藩特别强调这一点——做学问必须有日日不断之功，绝不可间断一天。你不可说今天忙，今天的功课明天补；也不可说今天不忙，把明天的功课提前

完成；也不可说我这几天出门，回来再搞，要把功课随身带着，晚上到酒店完成。没有日日不断的坚持，就没有学习。

四是温故而知新。不温故则无以知新。不要老想学“新东西”，老想追新逐异，贪巧求速，一听老师讲，便说：“哎呀！我听他讲的也没什么新东西嘛！”过去的“老”东西，我们并没学会到知行合一。猴子掰苞米，掰新的干啥？有人说：“互联网时代来了，传统的思维不管用了，怎么办？”其实“传统的”他也从来就没会过，就开始担心新的不会怎么办，实在是犯不上。

以上就是好学的四条标准：志有定向，知行合一，日日不断之功，温故而知新。

第六章 雍也第六

可以放松别人，不能放松自己

原文

《雍也篇第六》

子曰：“雍也，可使南面。”仲弓问子桑伯子。子曰：“可也，简。”仲弓曰：“居敬而行简，以临其民，不亦可乎？居简而行简，无乃大简乎？”子曰：“雍之言然。”

华杉详解

孔子说冉庸：“冉雍之德行，可以做一国之君。”南面，是南面称王，人君之位。可以南面为王，这是孔子给冉雍的评价，也是他从来没有给过其他任何弟子的最高评价。孔子临终前还在弟子们面前夸冉雍说：“贤哉雍也，过人远也。”

冉雍以什么德行，能够被孔子誉为可以南面为王呢？四个字，就是下一句他自己说的：“居敬而行简。”

“居敬”，持身恭敬，敬天、敬地、敬人、敬事。做什么就敬什么。出处在这里，后来成为儒家重要的价值观，比如朱熹说的读书法：居敬持志。要敬那书，把心贴在书册上，逐字逐句地读。持志，是志有定向，朱熹说：“立志不定，如何读书？”

“行简”，临下以简，御众以宽，是治理国家，行事简略不烦琐，就像现在说的，法不禁止皆可为，让人民得自由，得自在，得自治。

这就是以德化民，修身齐家治国平天下。

儒家的思想，都是严以律己，宽以待人，万事都是要求自己。孔子说冉庸可以南面为王。其实孔子他本人，也只能南面为王。他若做了天子，自可施展自己的主张。他若做宰相，每天叨叨让君王做圣人，哪个君王受得了呢?

荀子评价说:“圣人之得势者，舜、禹是也。圣人之不得势者，仲尼、子弓是也。”子弓，就是仲弓，就是冉雍。舜、禹都是圣人，禅让而得位。孔子、冉雍，就没有机制让他们得到君位了。荀子对冉雍的评价也不得了，把他和舜、大禹、孔子相提并论了。

冉雍后来得到机会，被聘为季氏家宰。他也满心欢喜，想施展抱负。孔子都说“汝思老其家”，你简直是想给他干一辈子，老死在他家呀！但是，“仕三月，是待以礼貌，而谏不能尽行，言不能尽听，遂辞去，复从孔子。居则以处，行则以游，师文终身。”季氏对他很尊重礼貌，但是并不听他的。他就干了三个月，还是回到老师处，终身和孔子待在一起做学问了。

“仲弓问子桑伯子”。冉雍看老师说他能南面为王，便问老师觉得子桑伯子这个人怎么样，因为他知道老师也很欣赏子桑伯子。子桑伯子，是鲁国隐士，颇有贤名。孔子说:“可也，简。”他也不错，也有宽简之风。

“仲弓曰:‘居敬而行简，以临其民，不亦可乎?居简而行简，无乃大简乎?’”这里“大”，就是“太”。冉雍不认同，说:居敬而持简，来治理人民，那是可以的。像子桑伯子那样，居简而持简，那就太简了吧?

子桑伯子的居简持简是什么意思呢，他对别人简，对自己也简。他是个隐士，也是个狂士，颇有一些后来的魏晋之风。孔子欣赏他，尊重他，去见他，他都不穿衣服，光着身子跟孔子相见。孔子的弟子们不高兴，说这样的人，老师您去见他干啥?孔子说:“其质美而无

文，吾欲说而文之。”这个人啊，品质很好！就是没有礼仪修养，我想帮助他提高啊！

孔子走了，那边厢，子桑伯子的弟子们也很不爽，问老师：这酸老头，您接见他干啥？子桑伯子说：“其质美而文繁，吾欲说而去其文。”这人不错！就是规矩太多！我想帮他修理修理！

所以孔子和子桑伯子呢，是相互欣赏，又都想用自己的标准改造一下对方。但冉雍认为，隐士和君子不是一回事。子桑伯子那样，只能自己投身于山野，不能做官任事。

一句话：可以放松别人，不能放松自己。

孔子说：对！冉雍你说得对。

不迁怒，别把气撒在别人身上

原文

哀公问："弟子孰为好学？"孔子对曰："有颜回者好学，不迁怒，不贰过。不幸短命死矣！今也则亡，未闻好学者也。"

华杉详解

鲁哀公问孔子，您的弟子中，谁比较好学呢？孔子说，以前有个叫颜回的，不迁怒，不贰过，可惜不幸短命去世了。现在就没有了，没有什么好学的人了。

颜回是孔子的"第一门生"，后世将他排为孔门七十二贤之首。颜回十三岁就跟了孔子，可惜身体不好，二十九岁头发就全白了。朱熹注说他死于三十二岁。

孔子说颜回好学，而且是唯一称得上好学的，用了两条标准：不迁怒，不贰过。什么意思呢？

"不迁怒"，是为什么事发怒，就对什么事发怒，不把那怒气撒到别的地方，或别的人身上去。比如你发怒，把手里拿的杯子摔了，如果并不是为杯子的事发怒，这就是迁怒于杯子。写不出方案，恨不得把电脑砸了，这也是迁怒于电脑。小李找你汇报工作，你正为女朋友的事生气，把小李骂出去了，这是迁怒于小李。

君子任道，小人任情。颜回是按道理来处理人和事，不因自己的情绪而变，该怎样，就怎样。我们则很容易被情绪左右，心情好的时候啥都行，心情不好则就地取材，找人找物发泄，谁碰上算谁倒霉。

张居正讲这一段，因为他是给小皇帝讲《论语》，所以特别强调不迁怒，那当皇帝的，不任道理而任情绪，要拿人出气，那就有人要掉脑袋呀！所以，越是位高权重的人，“不迁怒”三个字就越重要，应该写一个条幅来挂墙上。

《中庸》讲“致中和”，喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。好学的最高标准，不是知识之学，而是性情之学，正心养性。刘宝楠说，“颜子好学，能任道，故善养气而几于中和也。”

“不贰过”，就是同样的错不犯第二遍。这个，也是千难万难，因为我们总是会犯同样的错误。错误，几乎是一种“基因”，我们错了，知道了，提醒自己，下次别犯哦！到下次的时候，还没来得及反应，就已经又犯了。

如果一个人能“不贰过”，错误只要犯过一遍，就永不再犯，用不了几个月，他就没有错误可犯了，都被他改完了，他想不成为圣人都不行。因为我们能犯的错，实在是品种很少，掰着指头都能数完，我们犯错多，是每个错一辈子都要犯上几千次。比如不该贪嘴吃太多，撑了，错了，下回不了！这错，我们一生大概就要犯一万次，颜回他一个错只犯一次，所以他是圣人，在孔子门下，也是唯一圣人。

我们在组织管理上，也是追求做到组织的“不贰过”，有一个人犯过的错，让大家都知道，所有人都不要再犯，那组织进步就飞快。这就是精益管理“持续改善”的精神和方法。所以组织要鼓励人暴露错误，而不是惩罚错误。错误暴露出来，才能不贰过，让其他人防止再犯。如果出错就惩罚，则所有人都会掩盖错误，错误就会被放大。

学习，不是学知识，而是学“学习学”，学性情之学，学正心养性，学习怎么学习、怎么进步、怎么巩固、怎么持续改善，这才是真

好学、真会学。所以孔门七十二贤，孔子认为只有颜回够得上好学的标准。其他的人，就算他头悬梁，锥刺股，凿壁偷光，鸡鸣则起，两耳不闻窗外事，一心只读圣贤书，刻苦到令人发指，在好学这件事上，也没入门。

孔子用钱的道理：不该给你的，你来要也不给；该给你的，你不要也得要

原文

子华使于齐，冉子为其母请粟。子曰:“与之釜。”请益。曰:“与之庾。”冉子与之粟五秉。子曰:“赤之适齐也，乘肥马，衣轻裘。吾闻之也，君子周急不继富。”原思为之宰，与之粟九百，辞。子曰:“毋！以与尔邻里乡党乎！”

华杉详解

这两个故事讲圣人用财的道理，两次对话，大概发生在孔子在鲁国做官的时候。孔子五十二岁到五十六岁这几年，在鲁国做官，开始时是中都宰，后来升任司空、司寇。司空相当于建设部长，司寇相当于司法部长。那时候孔子是领导，是老板，有钱。《史记》说:“孔子居鲁，奉粟六万。”他的俸禄，是六万斗。

第一个故事，讲子华，子华，就是公西赤，前面孔子评价公西赤说过:“赤也，束带立于朝，可使与宾客言也。”公西赤有风度，擅长外交。所以孔子派他出使齐国。

“子华使于齐，冉子为其母请粟。”公西赤要出门了，家里还有老母亲啊，妈妈在家吃什么呀？就找冉子，就是冉有，去帮他找老师要

粟米，就是小米。“子曰：‘与之釜。’”孔子说，那就给他一釜吧。一釜，是六斗四升。钱穆考证说，古量是今量的一半，三斗二升，相当于一个人一个月的口粮。冉有一听，这也给得太少了，多给点吧。“曰：‘与之庾。’”孔子说，那就再加一庾吧。“庾”，二斗四升，孔子不愿意多加。“冉子与之粟五秉。”冉子看老师今天怎么了，这么吝啬，跟挤牙膏一样的，一点一点挤，还挤不出来啊。他也就不再问老师了，自己做了主张，给了公西赤五秉。五秉是多少呢，十六斛为一秉，五秉就是八十斛，一斛是十斗，那一共就是八百斗！这么一算差距有点吓人，孔子两次只同意给八斗八升，冉子看老师好像不近人情，不可理喻，干脆自己干了，给了八百斗，多了差不多一百倍。

“子曰：‘赤之适齐也，乘肥马，衣轻裘。吾闻之也，君子周急不继富。’”孔子知道冉有没理解自己的用心，也没责怪他，只是说，公西华出使齐国，乘着肥马驾的车辆，穿着又轻又暖的皮袍，他排场大着呢！他家里豪富，根本就不缺粮！还来说什么为老母亲要饭吃！我们要给人粮，要用来周济穷人，雪中送炭，干吗要给他家去锦上添花呢？

孔子用钱的道理，不该给的，不要给。

第二个故事：

原思为之宰，与之粟九百，辞。子曰：“毋！以与尔邻里乡党乎！”

原思，也是孔子的弟子，孔子任命他为自己的家宰，大总管。给他定的俸禄，是粟米九百。没说单位，九百斗？九百斛？不知道，不可考。总之是挺丰厚吧。原思就推辞：“太多了！老师！太多了！不要！不要！我哪吃得了那么多米！”孔子说：“毋！”不要推辞，吃不了，分给你的邻居乡党，让全村一起帮你吃吧！什么职位多少俸禄，

那是有规定的。你推辞，别人怎么办？你总管是九百，假如副总管是六百。你说，老师！我只要三百就够了，这句话对于副总管来说就是晴天霹雳了。全府上下，人人心里都骂你，你还怎么领导大家呢？世事洞明皆学问，人情练达即文章，孔子看他不明事理人情，也不说破，就说：你吃不了，自己回去找人帮忙吃，反正你把你的米领走。

英雄不问出处，圣贤不问出身

原文

子谓仲弓，曰:“犁牛之子骍且角，虽欲勿用，山川其舍诸? ”

华杉详解

“仲弓”，就是冉雍。这是孔子在评价冉雍。

犁牛之子骍且角。虽欲勿用，山川其舍诸?

“犁牛”，就是有杂毛的，毛色不纯的，只能犁地的牛。“骍”（xīng），红色的马或牛。“角”，角长得很端正。

虽然是毛色不纯的犁牛生下的牛犊，但如果它毛色纯正通红，牛角又长得端正，就算人们不想用它做牺牲去祭祀，山川之神难道会舍弃它吗?

古代祭祀牺牲用的牛，必须是纯色的。“牺”，本身就是纯色的意思。牺牲就是纯色的牲口。颜色不纯的牛，只能用于犁地，不能用于祭祀。周朝尚红，用红色的牛。

孔子是鼓励仲弓说，虽然你的父亲身份微贱，但你有如此之德，必然会见用于世。你如果不得大用，天地山川都不会罢休的！前面说了，孔子对冉雍评价极高，“雍也可使南面”，说冉雍有南面为君的德

才，做个宰相那是绰绰有余的。对这一句解读的分歧在哪里呢，朱熹注说“仲弓父贱而行恶”，所以孔子用这个比喻来说他。又说，比如舜的父亲瞽叟也是个大坏蛋，但不妨碍舜成为圣人。不要因父废子。

冉雍的父亲身份微贱，这个大家都没疑义，分歧在于说他是恶人，这个说法从何而来？犁牛是贱牛，但也不是恶牛。《史记》说“仲弓父贱人”，也就是身份微贱，也不等于是恶人。孔子自己还说“吾少也贱，故多能鄙事”呢。我小时候身份微贱，所以啥粗活都会干！而且孔子那么推崇冉雍，没道理要说他爸爸是恶人，还当面说，虽然你爸爸是个大浑蛋，但是我真的很欣赏你！有这么夸人的么?

孔子的意思，就是英雄不问出处，圣贤不问出身吧！

做一件仁德的事不难，难的是连续三个月不做一件不仁德的事，不动一点不仁德的念头

原文

子曰：“回也，其心三月不违仁，其余则日月至焉而已矣。”

华杉详解

孔子说：颜回呀！他的心，能做到三个月都不违离仁德，其他的人呀，有的能做到一天，最多的也只能做到一个月而已。万事难在坚持，把最平凡的事坚持做，彻底做，就是圣人。

如王阳明言，千百年圣人传下来的那一点真骨血！知行合一，就是凡事彻底，把最平凡的事做到极致，做到最彻底，把你知道的道理，在日用常行，在每一天，每一件事上彻底落实。一件一件来，一天一天积累，就是持续改善。不是规定标准让你怎么做，而是你自己有理念，有精神，去发挥，去发扬。这又说回到儒家反反复复讲的“生知安行，学知利行，困知勉行”，这三个层次的差别。“困知勉行，困而知之，勉而行之”，是制定标准，让你按规范做，用标准来困住你，勉强你去按标准做。“学知利行，学而知之，利而行之”，是启发你，让你学习理解，自己知道这样做的意义和好处，自己积极努力主动去

做，去改善，去提高。“生知安行，生而知之，安而行之”，那就已经是圣人了。“从心所欲不逾矩”，自己有一丁点不仁不义的念头，他自己就不安，浑身难受，非得百分百仁义，他自己才心安，才得劲儿。

这生知安行和学知利行的区别，就是颜回和其他同学的区别。颜回住在仁德这间屋子里面，住得很安心很得劲，三个月也得劲儿，三年也得劲儿，出去一下子，他反而自己不舒服。其他同学呢，很努力学习，也想在这所房子里住下来，但待不住，老想出去透透气。有的人能待一天，就要出去放放风，最多的能待一个月，总得溜出去一回。这叫“内外主宾之辨”。颜回在仁德之内，其他同学在仁德之外。颜回是仁德之主，其他同学是仁德之客。就算是常客、熟客，那也是客。

接着再说这三个月和“日月至焉”。有的人理解得浅，认为三个月是个虚数。中国人嘛，说三啊、九啊，往往只不过是说“多”的意思，并不是指三个、九个。这是我们文化的一点特色，所以不习惯数字化管理，不习惯按数据决策。所以呢，这些人就把这句简单解读为：颜回能长期坚持仁德，其他人只能暂时做到。

这么解，就把老师那么深刻的教诲轻轻错过了。这么解，是没有按老师教的“切己体察”读书法去解。切己体察——我该怎么做?

这又涉及我们经常讨论的一个问题——多长时间能养成一个习惯？现在大家流传说是“21天能养成一个习惯”，儒家说是三个月。

程颐说：“三月，天道小变之节，言其久也，过此则圣人矣。”儒家的道理很简单，三个月是一个季度，一个季度，天道就要一小变了，要换季节了。天道都要挪一挪、变一变了，你居然还没变，你就不会变了。你比天还厉害，你就是圣人。

什么样的人可以提拔？果决能断，通达事理，多才多艺

原文

季康子问：“仲由可使从政也与？”子曰：“由也果，于从政乎何有？”曰：“赐也可使从政也与？”曰：“赐也达，于从政乎何有？”曰：“求也可使从政也与？”曰：“求也艺，于从政乎何有？”

华杉详解

季康子，是鲁国大夫，问孔子几个弟子的才干，能不能做官任事。推测这段对话发生的时间，是在前面说的孔子在陈国，鲁使来召冉求回国做官。孔子说，“归与！归与！”我也不流浪了，放弃自己执政的梦想，回鲁国一心传道育人了。回去之后，季康子问他的弟子中还有什么可用之材，与他的一段对话。

先问仲由，仲由能管理政事吗？再问端木赐，再问冉求。孔子都给予了肯定的回答，“于从政乎何有”——从政有何不可呢？不过三个人的特点不一样，孔子分别给予了“果”“达”“艺”的鉴定。朱熹注解说：果，是有决断；达，是通事理；艺，是多才能。

什么样的人可以提拔？张居正对这一段的解读最准确、最权威，因为他是中国历史上最成功的执政宰相之一。张居正说：优柔寡断的

人不能任事，仲由勇于为义，刚强果毅，能决大疑，定大计，当断则断，有振作而无废弛；呆滞不通的人不能任事，端木赐闻一知二，明敏通达，能审事机，通物理，斟酌处置，有变通而无窒碍；才力空疏的人不能任事，冉求多才多艺，必能治理繁剧，区画周详，随机应变，绰绰有余。优柔寡断的人不行，呆滞不通的人不行，没有才干的人不行。想想看，有时候摊上一个这三条都具备的领导，整个团队的人都要憋屈死了。

什么样的人行呢——果决能断，通达事理，多才多艺——这就是可以提拔的三条标准。如果一个人，这三条标准都具备，他做起工作来是个什么状态呢？史书上夸赞名臣能吏，经常有一个特别形象生动的词，四个字：剖决如流。那种感觉，特好！

一段公案：闵子骞为何拒绝去费邑做长官?

原文

季氏使闵子骞为费宰。闵子骞曰:“善为我辞焉。如有复我者，则吾必在汶上矣。”

华杉详解

季氏，就是前面的季康子。闵子骞，孔子的弟子。季康子派来使者，请闵子骞（qiān）去做他的封地费邑的长官。闵子骞对使者说，你好言好语替我推辞吧，如果再回头来召我，我就搬去齐国住了。“汶上”，是汶水之上，汶水之北，汶水是齐鲁分界，北边就是齐国。

闵子骞宁愿搬去齐国，也坚决不接受季氏的任命，为什么呢?

当时鲁国是个君弱臣强的政局。季氏是个势力很大的大夫，也不臣于鲁君。但凡事上行下效、臣不臣于君的时候，他的臣也往往不臣于他。季氏费邑的地方官呢，也屡屡据城自固，反叛他。季氏很头痛，觉得孔子的弟子们不错，前面不是依次问了仲由、端木赐、冉求几个人吗，这回他又给闵子骞找了一个位置。

闵子骞拒绝了。拒绝的原因，主流的说法是，闵子骞不愿意失身于权臣，不肯入于季氏之党。张居正评论说，以闵子之贤，鲁君不能

用他来匡扶公室，反而季氏这样的权臣还知道他的价值，这就是鲁君微而不振的原因了！

但这个解释，就把孔子和其他为季康子服务的同学们置于不义之地了，因为孔门好多同学都为季康子做官。程颐说：“仲尼之门，能不仕大夫之家者，闵子、曾子数人而已。”可见大部分同学都为大夫家做事。那鲁国政事都操纵在几大家族手里，国君那儿也没什么事可做呀！

孔子也给季氏做过事。夸闵子骞只仕于国君，不仕于大夫，不是把孔子也批评了吗？而且孔子从来没这原则，只要能执政为民，借谁的权势他都不在乎。

程颐的弟子谢良佐继续解释说：居乱邦，见恶人，圣人还能自安，一般人不行。刚则必取祸，柔则必取辱。所以说孔子可以，别人不行！闵子骞早有预见，他就不趟这浑水。仲由后来不就死于卫国权斗的祸乱吗？冉求呢，才干非凡，从战功到政绩，为季康子一大重臣。但是，季康子越制非礼祭泰山，改革田赋敛财富，他不仅没有劝谏，而且是主要策划者之一。孔子非常生气，要和他决裂，不认他这个学生。冉求嘛，他也不生气，对老师恭敬如初，老师的事他也全力以赴。

说来说去，要夸闵子骞高洁，不仕于权臣，始终不太好解释孔子和其他同学的选择。况且这都是后儒的解释。原文就是说他拒绝了，并没说原因。

清儒反复考据，毛奇龄专门写了一本《四书改错》，看这书名多傲气！《四书改错》，就专门针对朱熹的《四书集注》，改朱熹的“错”。毛奇龄说，没那么复杂，费邑那个地方，不好管！几任费宰都弄不住，都反叛，闵子骞看看自己，也拿不下来，他不愿接这自己完成不了的任务。

毛奇龄的解释，就把孔子和其他同学救了。

冉耕得麻风病：贤人得恶疾的典故

原文

伯牛有疾，子问之，自牖执其手，曰：“亡之，命矣夫！斯人也而有斯疾也！斯人也而有斯疾也！”

华杉详解

伯牛，冉耕，孔子弟子，孔门十哲之一，以德行著称，仅次于颜回、闵子骞。

“伯牛有疾”，冉耕生了重病。“子问之”，孔子来探望他。“自牖执其手”，“牖”，音yǒu，窗户。孔子从窗户外面，握着冉耕的手，说：“亡之，命矣夫！斯人也而有斯疾也！斯人也而有斯疾也！”这人就要没了呀！这是命吧！这样的人！怎么会得这种病！这样的人，怎么会得这种病呀！

这里有两个问题，一个是孔子为什么要站在窗户外面。二是冉耕得了什么病，跟他是什么人有什么关系。“牖”，是南窗。古代的房子，屋顶的天窗叫窗，南墙上的窗叫牖。北墙也开一个采光的小窗，叫“向”。现在农村的老房子还能看到这种格局。

孔子为什么站在南窗外呢，朱熹注解说，古代生病的人床在北窗下，这样如果主君要来探病呢，就变成病者在北朝南，主君在南朝北了，对主君不礼貌。因为主君是坐北朝南的嘛。所以当主君要来探病

的时候，就把病床搬到南窗下，这样主君进来，坐在床边，就是坐北朝南了。

冉耕的家人，就用这个礼节来尊重孔子。孔子不敢当。他就不进屋，站在窗户外面，还是在南向北探视冉耕。这个解释有点太复杂了，清儒考据说，病人应该在南窗晒太阳，住到北窗阴气重，不是加重病情么。孔子去探望将死的学生，哪能为这点规矩就不进屋啊！一般认为，冉耕的病，是“恶疾”，是麻风病，是传染病。所以孔子不能进屋，只能站在窗外和他永别。

麻风病在世界上流行已近3000年，印度、埃及和中国被认为是世界麻风三大疫源地。中国麻风流行正是始于春秋战国时代，古称疠风、大风、恶疾等。古代对麻风病人非常歧视，认为那是不洁之病，那人也是不洁之人。冉耕是德行高洁的贤人君子，他怎么能得这种病呢！所以孔子反复痛惜，跌足长叹两次：“斯人也而有斯疾也！斯人也而有斯疾也！”“命矣夫！”这就是命啊！

冉耕得麻风病，也成为贤人得恶疾的典故，“冉耕之疾”成为麻风病的隐喻成语。说谁不幸有冉耕之疾，就是暗指他得了麻风病。

快乐论：志向是快乐的根本保障

贫穷不是一件乐事，但不能因为贫穷而影响了自己的乐事。“财务自由”是个伪命题，财务无自由。唯有志向、使命感，能带来内心强大的快乐。

原文

子曰：“贤哉，回也！一箪食，一瓢饮，在陋巷，人不堪其忧，回也不改其乐。贤哉，回也！”

华杉详解

“箪”（dān），是盛饭的竹器。“巷”，有两解，一是指街巷，二是指房子，这里是指房子，陋巷，就是陋室的意思，所谓“环堵之室”。

孔子赞叹颜回：颜回真是贤德的人啊！一天就吃一箪饭，喝一瓢水，住在很窄小挤迫的破房子里。换个人，早就不胜忧愁苦闷，颜回却仍然不改其乐。颜回啊颜回！真是贤德的人啊！颜回是孔门七十二贤之首，孔子最得意的首席弟子，孔子对他，也是非常佩服和敬重，每次提到，方方面面，都赞叹不已。穷居陋巷，不改其乐，是颜回的典故。

安贫乐道，是儒家的价值观。贫穷不是一件快乐的事，但是不为贫穷而焦虑，能内心强大，安心静气，不改自己的原则，不改自己的

追求，不改自己的计划和节奏，不影响内心的安定和快乐，这就是修养了。我们总是在物质上没有安全感，追求“财务自由”，有多少财务才能自由呢？绝大多数人终身也达不到所谓“财务自由”。少部分自以为达到的，随着财富的增加，维系自己生活方式需要的财富会越来越多，钱越多，越担心以后没有怎么办。所以财务自由是没钱的时候的“不成熟的想法”，有钱之后就没那想法了。财务自由是一个伪命题，财务无自由，往往是刚刚得到，就马上失去了。另一种更普遍的情况，是刚刚得到财务“自由”，快乐就失去了，就焦虑了、抑郁了。为什么呢？因为一直追求财务，财务有了之后，就没追求了，没意思了，累了，疲了，厌倦了。

快乐的失去，往往是因为人生目标失踪，没有志向，没有追求，没有使命感。有志向，则内心强大，一切自足，超越贫富，不为外物所移。物质的富有是一件美妙的事，内心的富有更是一件妙不可言的事。内心的富有是什么？是志向，颜回的志向，是实践老师的学说，创造理想社会。如果自己没有机会实践，就传播老师的学说，以待后人。

“不改其志”，就是不为物质而改其行，也不会为一时的贫穷而忧愁。颜回因病早逝，大概四十岁以前就死了。如果他能像孔子那样活到七十岁，他也至少会门生满朝，桃李满天下，不会为穷所困吧。即便这样的机会也没有，他也会像伯夷叔齐一样，不改其志。

不改其志，就是不改其乐。有钱人的快乐，在穷人想象之外，有志者的快乐，也在有钱人想象之外，君子之乐，乐在其志也！权力也是一样。权力的快乐，远超金钱。但如果当权者没有志向，则会腐化堕落，身死国灭，跌入万丈深渊。若有权力，又有志向，则修己达人，安邦定国，经天纬地，远近悦服，万国来朝，王者之至乐也。

志向，只有志向，才是快乐的根本保障。

该做到的没做到，你别解释

原文

冉求曰:“非不说子之道，力不足也。”子曰:“力不足者，中道而废，今女画。”

华杉详解

前面夸完颜回，这里批评冉求。在追求真理的道路上，颜回和冉求，形成了鲜明的对比。冉求也是孔门十哲之一，对老师忠心耿耿，因为他的权势，对传播老师的思想学说，不遗余力，贡献巨大。但是，孔子对他却非常生气，几乎不认他这个徒弟，说“非吾徒也，小子鸣鼓而攻之，可也”。冉求已经不是我的徒弟了，同学们敲着战鼓去攻伐他，我也支持!

孔子为什么生这么大气呢，季氏执鲁国国柄，冉求做季氏家宰，实际上执掌国政。冉求文治武功对国家都有贡献。但是，当季氏做出祭泰山越礼不臣、改田赋聚敛民财等孔子深恶痛绝的坏事的时候，冉求不仅不能劝阻季氏，反而参与其中，出谋划策，所以孔子震怒。

冉求就解释了:“非不说子之道，力不足也。”“说”，是“悦”。不是我不喜欢老师之道，实在是力有不足啊!

“子曰:‘力不足者，中道而废。今汝画。’”孔子说，你别跟我说这个！如果你真是力有不足，你应该中道而废。问题来了，中道而废的

废，是什么意思？朱熹注没有解释。钱穆解释说，废，就是“置”，力有不足，置物中途，把东西放下，休息会儿再走！刘宝楠《论语正义》解释说，废，人废了，死了，中道而废，就是鞠躬尽瘁，死而后已。那颜回就是“中道而废”了。总之这“中道而废”，和我们现在说的半途而废不是一个意思，否则跟孔子的语气和后面的话就对不上了。

孔子说，你力有不足吗？你如果死在半路上了，那叫力有不足。你如果没死，你休息好了继续前进，哪有什么力有不足？孔子接着批评说：“今女画！”女，同“汝”。“画”，是画界的画，画地为牢的画。你是给自己画了一条界限，我教你的思想原则，哪些做，哪些不做，你自己有选择。你哪有什么力有不足！你选择不做而已！

孟子说，“不为不能之辩，非不能也，实不为也。”什么事没做到，你不要辩解，别说你力有不足。你如果真是力有不足，大家都看得见，不用你解释。你解释了，那是你自己画界而止，选择不做而已。冉求当然是给自己画了界，投季氏所好，他才能继续做家宰，保住他的富贵，发挥他的抱负。他能干的范围，他就做好事。季氏非要干的坏事，他也帮着干。老师骂他，他也心知肚明，低头认罪之后，该干的还干。也不因为老师不认他这个徒弟，而对老师有任何意见、任何不恭敬，照样全力以赴，运用自己的一切资源帮助照顾老师，传播老师的学说。

师父要靠徒弟，有众多有成就的徒弟，才能让师父流芳千古。像子贡、冉求这样的有社会地位和成就的徒弟，他们也尊崇老师，老师才能得到世俗社会的认可。他们也尊崇颜回，颜回才能成为孔门首席弟子。因为老师和颜回，都不是社会眼中的“成功人士”呀！所以孔子虽然骂冉求骂得那么狠，他仍是老师的高足，孔门十哲之一。

君子儒与小人儒。学问也分君子之学，和小人之学

君子之学，是为了自己掌握学问，有多少，就和大家分享多少。小人之学是为了“影响力”，为了别人敬佩我有学问，有学问，要讲，没有，挖空心思找话题，找角度，也要讲。

原文

子谓子夏曰：“女为君子儒，无为小人儒。”

华杉详解

这话，又棒喝了。“女”，是“汝”，你。孔子说子夏，你要做君子儒，不要做小人儒。

孔子为什么说子夏？什么是君子儒？什么是小人儒？什么是儒？儒不都是追求做君子吗？还有小人儒？朱熹注说，儒，是学者之称。这里儒，就是学者。“儒者，学而优则仕，仕而不得则学，或仕宦之余治学。”

金榜题名，中举做官，是学而优则仕。科举考不上，回乡下开私塾做教书先生，这是仕而不得则学。像朱熹、王阳明，一边做官任

事，一边做学问带徒弟，这是仕宦之余治学。这是中国人的精神，中国士大夫的追求。自己有成就有学问，就要去教化他人。

一等人忠臣孝子，两件事读书耕田。儒家者，在家是孝悌和耕田两件事；在外是做官和治学两件事。子夏在孔门弟子中学问很高，开学授徒，他的弟子们也显赫了得，李克、吴起、田子方、李悝、段干木、公羊高等名流都是他的学生，魏文侯也尊他为师。孔子知道他的人生道路是教书育人，所以告诫他，要做君子儒，不要做小人儒。那什么是君子儒，什么是小人儒呢？这里的君子小人，无关正邪，不是指好人坏人，是指治学的态度。程颐说："君子儒为己，小人儒为人。"君子儒是为自己做学问，小人儒是为别人做学问。为别人怎么还成了小人呢？

张居正讲得比较透彻。他说，君子儒做学问，是专心在自己身心上下功夫，不求让别人知道。理有未明，就着实去讲求；德有未修，就着实去体验。学习不是为了求官求名求影响力，而是关注自己切实进步，这是君子儒。

小人儒呢，他也努力做学问，但他做学问是一心要让别人知道自己有学问，所以不肯务实。知道一点道理，就赶紧要让别人晓得；有一点本事，就赶紧要让别人夸誉！一心只在面子上矫饰，而不在里子里下功夫。

张居正说，人君若用了君子儒呢，他能守正奉公，实心为国，社稷苍生都能因他而得福。若用了小人儒呢，难免名不副实，欺上罔下，背公营私，乃至祸国殃民。

用我们今天常见的现象来看，君子儒就是闷头做自己学问的，不在他的治学范围的，听不到他的言论。小人儒就是成天找话题炒作自己影响力的，哪有潮流话题，都能看到他的冲浪板。房价涨跌，他知道；互联网+，他是专家；工业4.0，还得听他的；中共中央开会，他解读；中西文化、历史哲学，他也要给大家开书单。前者是日积月

累，不疾而速，终成大儒。后者话说多了，就越来越不知道他是干啥的了。

儒家讲究名气和实力的关系，原则是不要让自己的名气超过了自己的实力。名气超过了实力，就是虚名，容易招辱。名气低于实力，就比较踏实。

但是这不容易啊，就涉及到第一篇第三句说的："人不知而不愠，不亦君子乎！"人家不知道我，看低我，我也不生气，真的不生气。

要知道，所有有实力的人，都是长期被看低的，因为他自己不往前蹿啊，自然被往前蹿的人挡在身后了。民间智慧有俗话："真人不露相，露相不真人。"这就是君子儒和小人儒的区别。这君子儒，他其实有一种相当骄傲的本性，学问只为自己，一切自足，脑子里装着上下五千年、身后五百年，那才不会对别人知不知道自己、社会把自己放在哪个"档次"而动心。如王阳明第一次科举落榜，他说："我不以不及第为耻，我以不及第而动心为耻。"社会承认与否，都不动心，王阳明就是君子儒了。

圣人教诲，千章万句，总结一句话：走大路，不找捷径

原文

子游为武城宰。子曰："女得人焉尔乎？"曰："有澹台灭明者，行不由径。非公事，未尝至于偃之室也。"

华杉详解

子游，是孔子的弟子，非常有才华，二十多岁就被任命为武城的长官。孔子问他，你在武城访求到人才了吗？领导者最重要的责任，就是发现人才，培养新的领导者。为政以得人为先，所以孔子这样问他。

子游说，有一个叫澹（tán）台灭明的人，"行不由径"——从来不走小路。"非公事，未尝至于偃之室也"——没有公事，从来不到我屋里来。

张居正讲解说，不走小路，就是动必以正，没有贪巧求速之心。没有公事不见领导，就是有操守，不会徇私。这是刚方正大之士，子游作为一个邑宰，用这个标准取人；宰相为人君择百官，也用这个标准取人；人君为天下择宰相，还是用这个标准取人。

重点在行不由径。我们常常夸赞另辟蹊径，而圣贤最痛斥的就是另辟蹊径。大桥大路你不走，非要另辟蹊径！

老子说：“大道甚夷，而民好径。”大道又直又平，但大家都不愿意走，就相信有捷径。王阳明说，圣人之道，平正通达，但人们偏要往那“断蹊僻径”上找。他把那另辟蹊径，称为断蹊僻径，是断头路。

成功者，都是遵循了最基本的原则，练最基础的功夫，没有什么捷径。人们相信有捷径，都是投机取巧，贪巧求速，拔苗助长，所以孟子说：“天下之不助苗长者寡矣！”欲速则不达，人人都知道，但人们每时每刻都在追求速达，上很多的拔苗助长学习班，学很多拔苗助长新方法，开很多的拔苗助长研讨会，最基础的工作呢，都不认真做，认为那样走太慢！

还是那句老话，我们不能伟大，因为我们不肯平凡。我们总是把事情弄得很复杂，因为我们不相信简单。

补充说说澹台灭明的事迹。澹台灭明，字子羽，后来也成了孔门弟子。他来拜师时，孔子看他相貌丑陋，实在和自己心目中君子的形象对不上，几乎不想收他。但不收，又有违自己有教无类的原则，勉强收了。澹台灭明品德高尚，学习刻苦，后来成为一代名师，在南方吴楚之地讲学，徒众三百余人，影响遍及各国。孔子感慨说：“以貌取人，失之子羽。”我也曾以貌取人，差点错过了澹台灭明啊！

君子可以装小人，小人不能装君子

有功劳不自夸，是谦逊的美德，是节制欲望的修养，是给别人下台阶的厚道，也是保护自己不被嫉妒暗算的智慧。孟之反这个人啊，高！实在是太高了！

原文

子曰：“孟之反不伐。奔而殿，将入门，策其马，曰：‘非敢后也，马不进也。’”

华杉详解

“孟之反”，是鲁国大夫。

“伐”，就是自夸的意思。前面说颜渊之志：“愿无伐善，无施劳。”我希望不要张扬我做了什么好事，也不要夸大我有多少功劳和辛苦。孟之反就是这样的模范了，这里讲了他一个事迹。

“奔而殿”。“殿”，是殿后。齐国和鲁国打仗，鲁军大败撤退。军法，进军以当先者为勇，退军以殿后者为功，所谓冲锋在前，撤退在后。大家都狂奔逃跑，孟之反则组织人马断后，保护大家撤退。等大家都退回城里了，他才最后一个进城门。

入门，策其马，曰：“非敢后也，马不进也。”

一进城门，他就开始表演了，挥着马鞭猛拍马屁股，大呼小叫:“哇塞！你们都跑我前面了！我可不敢殿后啊！但我这破马，怎么鞭它也跑不快呀！你们的马是什么牌子的呀？下次我一定要换一匹马呀！”

左传说他是“抽矢策其马”。拿一支箭来打马屁股，那表演更生动了——我亡命狂奔，马鞭都挥没了，它还跑在最后头！

孟之反这一番表演，全军上下心里都舒坦了。

自掩其功，自掩其才，自掩其名，是人之美德和修养，人欲日消，天理日明，内心强大，一切自足。前面讲的君子儒和小人儒的区别，也是这个道理。

自掩其功，也是对他人的一种厚道。你说你是殿后英雄，那跑前面的不都成了怕死鬼了？也不是那么回事吧，撤退总有人殿后，这回是你，下回可能是别人，也不能都争着殿后呀！

自掩其功，还是对自己的一种保护。谦受益，满招损。你谦虚谨慎，自掩其功，自掩其才，自掩其名，别人就要打抱不平，给你加功、加才、加名。你自夸其功，自夸其才，自夸其名，别人就非把你拉下马不可！

换一个人，他可能一进城门就破口大骂:“有你们这么撤退的吗？如果敌人追上来，不是任人宰割吗？今天如果不是我断后，你们能活着回来吗？”那这一番话，就把大家对他的感激，都化为仇恨了。这时候，还真说不定有小人就去调查他的马，拿出“证据”说是他的马跑不快，然后所有人都会采信这“证据”。查不出他的马，也免不了要去人肉他的各种隐私，总之不信你就是好人！

反之，孟之反说他的马不跑。人人都知道是他英勇殿后，一点也不会掩盖他的功劳，还把他的美德传诵了两千五百年，到现在我们还能知道！

中国自古有“君子自污”之说。你莫说自己出污泥而不染，多么的高洁。你若洁白如雪让人看得晃眼，人人都想泼点污水在你身上。你自己给自己泼一点，别人一看，你跟我们也差不多嘛！就不惦记你了。

有人会说了，那我有功劳领导都不知道，我不冤吗？这种想法也没错。不过要说说有这种想法的原因，是自己功劳太少！好不容易有一个，当然不愿意被埋没。那自掩其功的人，大多是功劳多得太招人嫉妒了。

君子可以装小人，小人不能装君子。大爷可以装孙子，孙子不能装大爷。

口才和外貌，是小人讨人喜欢的两大利器

原文

子曰:“不有祝鮀之佞，而有宋朝之美，难乎免于今之世矣。”

华杉详解

“祝鮀”（ tuó），“祝”，是官名，管理宗庙的。说文:“祝，祭主赞词者。”祭祀的时候致辞的人。“鮀”，是他的名字，字子鱼。祝鮀，就是卫国卫灵公时管理宗庙的大夫子鱼。

“祝鮀之佞”。“佞”，有才智，能言善辩，巧言善媚。说佞臣，是谄媚取宠的宠臣。但这里佞不是贬义，就是指祝鮀有才智，能言善辩。因为祝鮀是卫国的贤大夫，孔子本身对他评价很高的。前面有:

子言卫灵公之无道也。康子曰:“夫如是，奚而不丧?”孔子曰:“仲叔圉治宾客，祝鮀治宗庙，王孙贾治军旅。夫如是，奚其丧?”

孔子说起卫灵公昏乱无道，季康子问:他既然这样，为什么不败亡?孔子说:卫灵公有仲叔圉接待宾客，祝鮀管理祭祀，王孙贾统帅

军队，像这样怎么会败亡?

所以祝鮀是卫国柱石之臣，管理宗庙，祭祀致辞，这是讲话得体，口才了得，不是谄媚君王。另外，史书也记载了他的外交成就，也是为国家争尊严的。

再说“宋朝之美”，宋朝，是宋国公子，出奔在卫，为卫国大夫，是著名的美男子。卫国风气，十分淫乱，宋朝既受到卫灵公的宠幸，又分别与卫灵公嫡母（指妾生的子女称父之正妻）宣姜和夫人南子都有染。后来他和齐豹、北宫喜、褚师圃一同作乱，把灵公赶出卫国。之后灵公复国，宋朝逃亡到晋，灵公却又因为南子思念宋朝的缘故，再次把他召了回来。

《左传·定公十四年》：“卫侯为夫人南子召宋朝……过宋野，野人歌之曰：‘既定尔娄猪，盍归吾艾豭（jiā）？’”卫灵公派使臣去召回宋朝，经过宋国，路旁老百姓向他唱道：“既定尔娄猪，盍归吾艾豭？”意思是说：你们那只求子的母猪（指南子）既然已经得到了满足，为什么还不归还我们那只公猪（指宋朝）呢？这也就是成语“娄猪艾豭”的由来。“娄猪”，发情的求子猪。“艾豭”，老公猪，也指面首和渔色之徒。

可见宋朝的名声，实在是坏透了。但是，他发动政变驱赶了君王，居然还能得到原谅，还想念他，请他回来，可见他的美貌和讨人喜欢，也到了惊人的地步。

子曰：“不有祝鮀之佞，而有宋朝之美，难乎免于今之世矣。”

孔子说，如果没有祝鮀的口才，只有宋朝的美貌，在今天这世道，是难以免祸的呀！

儒学非常简单，就是日用常行，但简单的事，人们就是不做

人们世世代代都这样，不走大门大道，非要翻墙找小道，孔子以为怪事，到今天也见怪不怪了。

原文

子曰：“谁能出不由户，何莫由斯道也？”

华杉详解

想象一下这个场景，一间房子，门前正对着一条大道，大道上空无一人，孔子站在门口，很奇怪地自言自语：“谁能不经过屋门就出去呢？为什么这平坦通达的大道没人走呢？这屋里的人从哪儿出去的？都走到哪条道上去了呢？”

这就是实际情况，人们世世代代都这样，不走大门大道，非要翻墙找小道，孔子以为怪事，到今天也见怪不怪了。

为什么呢，那大门大道，他认为一眼看穿——我晓得的嘛！然后眼神游离，往别的地方看，就要找一条捷径。

这还是讲“行不由径”的道理，又要重复一遍老话：“我们不能伟大，因为我们不肯平凡。我们总是把事情搞得很复杂，因为我们瞧不

起简单。”

今天有人说到儒学，还是会轻视：儒学还叫学问哪？那些个心灵鸡汤，喝它干啥？

儒学非常简单，就是日用常行，事情本来就这样，照做就行。但简单的事，人们就是不做。平坦的大道，人们就是不走。两点之间，直线最短，但人人都在走弯路、找捷径，人人都想弯曲宇宙，找到虫洞，所以孔子也没得办法了。

文质彬彬，是一种领导力

原文

子曰：“质胜文则野，文胜质则史。文质彬彬，然后君子。”

华杉详解

“质”，是本，是你的思想、识见、修养、能力。礼无本不立。“文”，是文采、口才、修饰，礼无文不行。没有质，就没有本；而没有文，你就没法影响推动别人。

“质胜文则野”，如果你的质超过了文，质有余而文不足，那就跟乡野之人一样，不能服人，别人不会跟从你。

“文胜质则史”，如果你的文超过了你的质，花样文章很多，本质修养能力没有，那就跟掌文书的史官一样，文采飞扬，但没有自己的东西。

“文质彬彬，然后君子。”“彬彬”，是相半之貌，文质彬彬，就是文一半，质一半，刚好相配、相当。所以这文质彬彬的意思，不是我们通常理解的有文化修养和风度，把“彬彬”当语气助词，而是既有思想、能力，又有文采、口才，简单地说，就是办事能力很强，讲话水平很高。这符合我们对我们钦佩的领导人的标准。伟大的领导人，都是伟大的演说家。

为什么要文质彬彬才是君子呢？君子应该在于质，不在于文呀？这里的君子，不是道德修养意义上的君子，而是贵族士大夫阶层居上治民的君子，这是孔子给士大夫阶层提出的领导力标准。

我们对照一下我们周围的领导者，不管是大领导者，还是小领导者，国家的领导者，还是公司的、部门的领导者，或者我们要发掘、培养新的领导者，其实我们心目中的评价标准，就是孔子提出的这四个字：

“文质彬彬。”

认识到自己是幸存者，就有敬畏心了

原文

子曰：“人之生也直，罔之生也幸而免。”

华杉详解

孔子说，人能够生存于世，并得以善终，那是因为他直。那欺罔之人，也能生存，还善终的，是幸免于祸而已。

这句话说得挺重的，但朱熹版《四书章句集注》里只有一句程颐的注解：“生理本直。罔，不直也，而亦生者，幸而免尔。”生长的原理就是直，那罔而生的，就是侥幸了。

这个“直”怎么解，现在一般直接解为正直，这样解还不够准确，不够透彻，不够醍醐灌顶。刘宝楠《论语正义》解得比较好：“直者，诚也。诚者，内不以自欺，外不以欺人。”这直和罔就对上了，因为罔，就是欺罔、蒙蔽的意思。

“直”是诚，不自欺，也不欺人；“罔”是自欺欺人。

“生理本直”，就是生理本诚，诚，是天地万物生长的原理。这就和儒家的理论对上了。《中庸》说，天地以至诚生物，不诚无物。人能够诚，则一言一行皆有忠信，天会助他，人也助他，他得以生长。人若不诚，以欺罔而行，专务自欺欺人，所谓“自作孽，不可活”，没有人祸，也有天殃，如果他居然还没事，那是侥幸。

这个，往周围看看，再照镜子把自己看看。

往上看，历朝历代例子太多了，早死几年，是杰出的国家领导人，风光大葬。晚死几年，就是国贼、叛徒、腐败分子。这就是“幸而免”的有效期过了。

往周围看，一言一行，都可能给你招祸。那因为乱开车激怒后车司机而被打的女司机，她一直就那么开车，一直都“幸而免”。结果被打了，这还是很大的幸运，因为毕竟没出车祸。

再照镜子把自己看看，那我们没事，就都是“幸而免”了。

我们当然不至于“专务自欺欺人”，但谁没有自欺欺人的时候呢？圣人的要求，是“至诚无息”，无息，就是没有停息，没有一时一刻、一言一行、一个念头，停止过诚，无不可对人言之事，一切光明透亮，连隐私都没有！那就厚德载物、悠远高明，与天地相参，活在他人想象之外。

能做到吗？做不到。

但是，知道有那个标准，知道自己没做到，知道自己不过是幸存者，就懂得儒家的戒慎恐惧，就有敬畏心了。

有敬畏心，就是君子。君子戒慎恐惧，小人无所忌惮。

再读一遍：“人之生也直，罔之生也幸而免。”我们得以生存，是因为我们的诚。我们还能生存，是因为我们“罔”的部分暂时还没给我们招祸。

汗流浃背呀！

人生即学习，学习是人生的全部目的

原文

子曰：“知之者，不如好之者；好之者，不如乐之者。”

华杉详解

这又是讲学习。对于一项学问，懂得它，不如喜欢它；喜欢它，不如深入进去，乐在其中。

《论语正义》解说：“学问知之者，不如好之者笃；好之者，不如乐之者深。”这是正解，你说你知道，其实很可疑，用王阳明的话讲，你不过是知道些说法，你真知道吗？要学习一样东西，你一定是喜欢它，才能笃实地去学。再进一步说，人其实不可能懂得自己不喜欢的东西，因为你不喜欢、不服气，你就不会低头去学习，去吸收，去接受，那你只晓得人家一些说法而已。

喜欢呢，可能还是站在外面喜欢，没有深入其中。要深入进去，还能乐在其中，这才是“学而时习之，不亦说乎”，才有体会、有快乐，才是知行合一，才是真知。

所以你没参与其中的学问、在外面看的学问，最好不要发表意见。发表意见，就成了前面说的小人儒。“君子儒为己，小人儒为人。”你不是好之者、乐之者，你既不喜欢它，它也不能给你带来快乐，那别人的东西，你谈论它干吗呢？真不要以为自己是知之者。

前面还讲颜回，“一箪食，一瓢饮，在陋巷。人不堪其忧，回也不改其乐。”颜回者，乐之者也！乐在学习！

人生即学习，学习是人生的全部目的。你要功名富贵，也是创造更多的学习体验，和学习条件，学习更多的人、事、道。最后功名富贵都有了，又成了过眼烟云，还要进山去找和尚学。

我们要学习什么呢，“知之者不如好之者，好之者不如乐之者。”首先不要认为自己知道，所谓“圣人不知，所以能知；小人知之，所以不知”。认为自己知道，就不必学习了，那就永远不知道。认为自己不知道，才会去学习，才能知道。

首先定位自己不是知之者，然后认真想想自己要什么、喜欢什么，对什么能乐在其中，那就是你终身学习的道路了。找到这条路，是人生幸福和意义的重要保障。我们经常看到很多人，很刻苦地工作学习，很大毅力的样子。其实他根本不需要毅力，他是乐之者。

毅力，是不想学习的人发明的词。乐之者根本不知道“毅力”是什么。

儒家教学法四条：有教无类，因材施教，循循善诱，以其人之道还治其人之身

原文

子曰:“中人以上，可以语上也；中人以下，不可以语上也。”

华杉详解

“中人”，中等才能水平的人。中才以上的人，才能跟他讲上面的、高深的。中才以下的人，只能跟他讲浅近的。

这是儒家教学法，我总结四条。

首先是有教无类。教育面前，人人平等，无论贫富、贵贱、智愚、善恶，无论什么人，都有受教育的权利。老师不能挑学生，说这个学生不行，把他劝退。这一条，全世界好多学校老师都做不到，那顽劣的学生，就把他劝退了，那学习成绩太差的学生，怕影响升学率或学校声誉，也想办法把他弄走。

第二是因材施教。中才以下的人，你一下子跟他讲得太高深，不仅无益，反而有害。只能从浅近的地方讲起，让他一点一点提高。总的说来，《论语》里讲的都是比较浅近的，孔子很少讲高深的东西。四书高深的东西都在《中庸》里。

《论语》里好多地方，不同的学生，问同样的问题，孔子回答都不一样。这一方面，是学生的认识水平不一样，另一方面，是学生的性格特点，和毛病不一样，那孔子就借题发挥，辩证施教，回答也不一样。这就是第三条，循循善诱，让你自己一点点探索、一点点明白。

第四呢，以其人之道还治其人之身，这话是《中庸》里的，被曲解了几百年了，曲解成“以牙还牙”。圣人的大爱之语，被曲解为小人的报复恶言，真是让人苦笑！“故君子之治人也，即以其人之道，还治其人之身。”君子教导人呢，就是用他自己身上本来就有的、本来就懂得的道理，来诱导他，让他明白，让他进步。就像你上课问老师问题，老师不是直接回答，而是反问你一些问题，一些你自己知道答案的问题。几个问答下来，你自己就明白了。这就是“以其人之道还治其人之身”。

儒家的“劳资关系”，就是劳动模范和最佳雇主的关系

原文

樊迟问知，子曰：“务民之义，敬鬼神而远之，可谓知矣。”问仁，曰：“仁者先难而后获，可谓仁矣。”

华杉详解

樊迟，是孔子的弟子，又是师兄冉求的部下。冉求在季氏做家宰，他在冉求手下任职。孔子回鲁国后，他靠这层关系，拜了孔子为师。进入师门比较晚，求知心切，但学问不高。所以他的问题，孔子很少有抽象概括的理论性回答，都是很具体的，有针对性地说某一条给他听。

“樊迟问知”，问老师，什么是知，什么是智慧。

题目很大，老师就针对性答了他一条：“务民之义，敬鬼神而远之，可谓知矣。”

朱熹注解说：“专用力于人道之所宜，而不惑于鬼神之不可知，知者之事也。”只管人事该怎么办，对那不可知的鬼神，敬而远之，别为鬼神所惑，就是知。

儒家的思想，就是不要迷信鬼神。我们小时候上学，常说反“封建迷信”，好像“封建社会”就是迷信。殊不知“封建社会”就是反迷信的。

但是“迷信”也有它的好处啊。现在有人不是说吗，中国的问题就是没有宗教，没有宗教，就没有神，就没有敬畏，所以价值观错乱了，无所忌惮。

程颐注解说：“人多信鬼神，惑也。而不信者又不能敬，能敬能远，可谓知矣。”

这就是前面我们说过的，儒家的“如有神论”，说有鬼神，没证据，所以存而不论，假如他有，我敬他，严格自律。但是，我并不认为鬼神能给我带来什么祸福，祸福都在于人事天命，不在于鬼神。

《左传》有言：“民，神之主也。”人民比神大，鬼神之祸福，基于民意之从违。天命也好，鬼神也好，都基于民心。所以圣王先成民，而后致力于神。

这种思想从什么时候开始的呢，《论语正义》考证，从夏朝开始：“夏道尊命，事鬼敬神而远之，近人而忠焉。殷人尊神，率民以事神，先鬼而后礼。周人尊礼尚施，事鬼敬神而远之，近人而忠焉。”

殷朝比较迷信，夏朝和周朝，都是以人为本。

一句话，你只管人，对鬼神敬而远之，就是知。

樊迟接着问仁。

又是一个大题目，但老师答得更具体。

孔子说：“仁者先难而后获，可谓仁矣。”

这句话呀，恐怕又是针对樊迟说的。先难后获，三层意思：

第一层，简单地说，是先干活，后拿钱，就是仁！你先把责任承担起来，把活干了，再想获得什么回报的事。

第二层呢，要求更高，就是冲锋在前，领赏在后。难事你争先，评奖金的时候你躲在后面。

第三层，做事的时候别老惦记着回报。只问耕耘，不问收获。全力以赴把责任承担起来，不要计较个人得失。

樊迟是给冉求打工的，而且干得不错，颇有功劳。估计他是心里有点小小不平衡，流露出来了，所以老师拿这条跟他讲“仁”。

这就是儒家价值观：事君，敬其事而后其食。

老板们听了这话，恨不得把员工都送去孔老师那里。

且慢，孔子这话，是对员工说的，对老板，他另有话说——

“子曰：‘治民者，先富之，而后加教。’”你先让人民富起来，再使唤他们。

员工要想着先其事后其食，老板要想着先其食后其事，后其事之后还加其食，这就是儒家的“劳资关系”——劳动模范和最佳雇主的关系。

有一个小故事。一位当世中国的最佳雇主，我的好朋友，他跟我说了一句话：“对人一块一，对物九毛九。”意思是说，一块钱的东西，我砍价到九毛九，它还是一块钱的东西，价值不变。一块钱的人的服务，我砍价到九毛九，人家心情差了，服务价值可能打折，我不砍价，我给他一块一。

这就是儒家忠恕之道，己欲立而立人，己欲达而达人，己所不欲，勿施于人。说一千，道一万，就是凡事先承担自己的责任，凡事先替别人着想。

一块一和九毛九的故事，若放大到整个国家，你会发现，好的国家是物价便宜，人很贵。坏的国家是人很便宜，物价很贵！有的国家商品很便宜，但你想理个发，按个摩，那人的服务很贵！这就是理想社会，无论干点啥，都能挣钱，那钱都够花。糟糕的国家呢，就是物价很贵，人的服务很便宜，那就大多数人钱都不够花，都焦虑了。

我把这一块一和九毛九的故事，写到微博上，成了我所有微博中被转发最多的一条，加上各种抄袭转发，更是不可胜记，看起来大家

都有强烈共鸣啊！

不过你仔细一看呢，发现99%的人，和原作者的共鸣，其实是0。因为他们的“共鸣”，都是觉得自己应该拿一块一，结果连九毛九都没拿到。他们共鸣的，可不是自己应该给别人一块一。

他说我又不是老板啊！你不是老板，对家里保姆有没有给一块一呢，出去享受别人的服务，有没有给点小费的习惯呢。做公司业务对乙方，有没有做到从不拖欠别人款项呢？

圣人之道不行，就是因为人们拿那镜子都去照别人，不照自己呀！

儒家的山水文化和精神

原文

子曰："知者乐水，仁者乐山。知者动，仁者静。知者乐，仁者寿。"

华杉详解

这可以说是中国山水文化的根源。前两句——"知者乐水，仁者乐山"——大家比较熟悉；后四句——"知者动，仁者静"；"知者乐，仁者寿"——就不太注意。要结合起来理解。

先说知者，也就是智者。

知者乐水，知者动，知者乐。

水是动的。知者乐意运用他的才智，贡献给社会，像水流一样不停息，他做起事来，剖决如流，也像水流一样畅快。知者得志，得用，有成就感，所以他乐此不疲，他很快乐。

再说仁者。

仁者乐山，仁者静，仁者寿。

山，是万民所瞻仰，所谓高山仰止。山中草木生长，飞鸟走兽栖息，为人们提供各种自然资源，而且出云道风，立于天地之间，所以古人对山是非常的崇敬。

仁者安于义理，不动如山，而厚德载物，他似乎没有做什么，但他让万类霜天竞自由，在他的平台上做。所以仁者静。静而安之，故仁者多得长寿。

用今天的话说，知者是成就自己，仁者是成就他人。知者是精英，仁者是平台。知者动而乐，仁者静而寿。

在另一个场合，孔子还专门有一篇论水的，把水又讲得更深了，也可补充在这里：

子贡问曰："君子见大水必观焉，何也？"孔子曰："夫水者，君子比德焉。遍予而无私，似德；所及者生，似仁；其流卑下，句倨皆循其理，似义；浅者流行，深者不测，似智；其赴百仞之谷不疑，似勇；绵弱而微达，似察；受恶不让，似包蒙；不清以入，鲜洁以出，似善化；至量必平，似正；盈不求概，似度；其万折必东，似意。是以君子见大水必观焉尔也。"

这一段说绝了。

子贡问，为什么君子看见大河大湖大海，总要停下来观看呢？

孔子说，因为君子以水之德来比拟自己。水遍布天下，而无偏私，这是君子无私之德。水是生命的源泉，有水，就有生命，这是君子的仁爱。水往低处流，而每到一处都讲理，遵循着地理脉络，这是君子的高义。浅处漂然而过，深处深不可测，这是君子的智慧。遇到百仞深谷，毫不犹豫纵身而下，这是君子的果决勇毅。绵弱之处，深入微细，无所不达，润物无声，这是君子的明察秋毫。蒙受污垢，包容一切，有如君子的豁达胸怀。泥沙俱下，最后还你一汪清水，这是君子的善于教化。装入任何量器，一碗水端平，这是君子的正直公平。装满则止，不贪多得，这是君子凡事有度，讲究分寸。千曲万折，最终一定要向东行，这是君子百折不挠的意志！

万事都有次序，必须按次序取舍，不能哪头都占

原文

子曰:“齐一变，至于鲁。鲁一变，至于道。”

华杉详解

孔子说，齐国如果能变革进一步，就能成为鲁国；鲁国如果能变革进一步，就是合乎先王之道的理想社会了。

当时齐强鲁弱。而且在孔子之前一百年，齐国还是春秋五霸齐桓公的时代，管仲为相，齐国大治。鲁国呢，公室衰弱，权臣用事，国力远不如齐国。但孔子仍认为鲁国比齐国好。为什么呢？孔子曾经说:“管仲之器小哉！”感叹管仲器局太小，因为管仲行的是霸道，不是王道，一心只要发展经济，富国强兵，称霸中原，而不去致力于理想政治和理想社会的建设。

鲁国呢，虽然政治经济军事都不如齐国，但周公的遗风还在，民风仁厚，人们还能重礼教，崇信义。人们没那么富裕，但也还小康升平。所以孔子认为，鲁国如果再进一步，就能回到周公的理想社会，由小康升平，进入太平社会、大同社会。可是孔子没机会施展啊！

再说说齐鲁两国的历史，它们的血脉根源和政治遗产。

周武王灭纣，分封天下，姜子牙封在齐国，周公封在鲁国。周公因为还要留在朝中摄政，辅佐成王，所以没有到鲁国去，由儿子伯禽代替。

过了三年，姜太公，现在是齐太公了，来中央朝拜，周公问他：齐国治理怎么样？太公回答说：“尊贤，先疏后亲，先义后仁也。此霸者之迹也。”周公说：“太公之泽及五世。”

又过了两年，伯禽来朝，周公问他，鲁国治理如何？伯禽回答：“亲亲，先内后外，先仁后义也。此王者之迹也。”周公说：“鲁之泽及十世。”

两人的回答有什么区别呢？周公说姜太公的政治遗产能管五代人，而伯禽的可以管十代人。姜太公是“尊贤，先疏后亲，先义后仁”，这是一切以“功效”为标准，就像我们说的，不管白猫黑猫，抓到老鼠就是好猫。

伯禽呢，亲亲，先内后外，先仁后义。此王者之迹也。任何时候，先管自己家人，没有什么大公无私，大义灭亲，义再大，也没有仁爱大。

注意这里仁和义的次序。多少罪恶，假“国家民族大义”之名进行，姜太公就是行这样的大义，富国强兵，碾碎几个作为成本代价的家庭，不在话下。伯禽呢，先仁后义，仁爱第一，家庭第一，亲人第一，再大的义需要牺牲，牺牲自己的亲人你总不愿意吧。

有人要说了，我们可以既仁又义，仁义并行啊！

这话不负责任，因为一定是有次序，当二者冲突的时候，你到底放弃哪一个，这就是价值观。

都不放弃的事，不存在，你不能哪头都占。比如说：“我们绝不冤枉一个好人，也绝不放过一个坏人。”前者我们可以理解为仁，后者理解为义。能不能都做到呢？如果要绝不冤枉一个好人，唯一路径就是放过一些坏人，大多数国家的司法都是这样。反之，如果绝不放过一个坏人，就必须冤枉大量的好人，才能接近这个目标，而且也做不到。所以这句话在理论上就不成立。

“宁肯错杀一千，绝不放过一个。”这句话就非常客观，是实话。绝不放过一个坏人的方法，就是做好准备，错杀一千个好人。这就是先义后仁。

你会发现他实际也不仁。

仁义有次序，要先仁后义，不要先义后仁。

知道自己是干啥的，该守什么规矩，这很重要

原文

子曰：“觚不觚，觚哉！觚哉！”

华杉详解

孔子哀叹说：觚都不像觚了！觚啊！觚啊！

“觚”，是喝酒的酒器。酒器分五种，容量不同，分一升、二升、三升、四升、五升等规格，名字含义也不同。

最小的叫爵，容量是一升（古代一升很少，具体多少不清楚），爵的意思是尽、足、够了，就这一点，不喝了。

其次是觚，容量二升，觚，音gū，孤家寡人的孤，就是寡，就是少，少喝点，不多喝。

第三是觯（zhì），容量三升，就是适，舒适，自己享用美酒了。

第四是角（jué），容量四升。角，就是触，有触动了，微醺了，不能自适了。

第五是散，容量五升。散，同讪。或者是你讪，开始说胡话了，或者别人讪你，要说你了。

觚怎么不像觚了呢？觚是高高细长的，圆口，方底，底部有棱，装不了太多酒。但人们贪杯，想多喝，有人解说，人们把那底部不做方棱，也做成圆筒的，把容量放大了，虽然还叫觚，实际上已经不是觚的量了。也有人解说，不是改了觚的形状，而是他一觚接一觚地喝，那还用觚做什么呢？干脆用角、用散得了，还可以用壶呢，壶是六升！

总之就是名不副实，规矩坏了，乱了套了，君不像君，臣不像臣，父不像父，子不像子，觚不像觚。

这不就是当今社会吗?

写这篇的时候，我正在飞机上，天气不好，北京飞上海的航班，备降青岛。我没事儿，想着今晚不知几时到家，明天不知几时起床，先把《论语》笔记写上吧。一位女乘客正在和空姐理论，她不接受机组的解释，反复质问为什么不起飞。另一位“懂行”的男乘客，说飞机根本不是航路天气不好备降青岛的，而是起飞时就飞锦州大连再南下青岛的，它起飞时的目标就是青岛，估计是流量控制空管让它这么飞的……

空管不像空管，航空公司不像航空公司，机组不像机组，乘客不像乘客。都有问题，相互都不信任。

觚不像觚！觚啊！觚啊！

别怨社会，别指责别人，切己体察，我是做什么的，我得本本分分的像什么。

知道自己是干啥的，该守什么规矩，这很重要。

孔子说，宣扬舍己救人，就是愚弄人

有人掉井里了，救不救？孔子说，可以去看一看能帮上什么忙，不能自己跳下去救。救人的前提是先保全自己，若宣扬牺牲自己去救别人，孔子说，那不是仁义，是愚弄。

原文

宰我问曰："仁者，虽告之曰：'井有仁焉。'其从之也？"子曰："何为其然也？君子可逝也，不可陷也；可欺也，不可罔也。"

华杉详解

宰我提问，刁难老师了："假如一个仁者，告诉他说，有人掉井里了，他会不会跳下去救人呢？"

这里的"井有仁焉"的仁，一说，仁就是人，井里有人；二说，是一个成仁的机会，井有仁焉，井里有个成仁的事。仁者要救人嘛，现在有人掉井里了，不就是你成仁的机会吗？

孔子说："何为其然也？"为什么要跳下去救呢？

"君子可逝也，不可陷也。""逝"，是往，君子可以过去看一看，能救得了就救，能帮得上忙就帮，不能把自己陷进去，不能把自己的命搭进去。

“可欺也，不可罔也。”君子你可以欺骗他，不可以愚弄他。欺骗，是理之所有的事，愚弄，是理之所无的事。说井里有人，这是合理的，所以他要赶紧跑去看，能不能救。你说让他跳下井去救，没这道理，这是愚弄他，他不会被你愚弄的。

儒家说：“己所不欲，勿施于人。”山上着火了，如果你不愿意自己的孩子上山救火，你就不要宣传那上山救火牺牲的孩子是英雄。不要让大家学习他，而是要大家吸取他的教训。山上着火了，让消防员叔叔来，小孩子不要上去。整座山烧光了，也没有你的生命重要。

有同学落水了，你也不要跳下去救，看看周围有没有竹竿可以拉他，没有，就去喊大人。若有孩子跳下水救同学牺牲了，不可宣传他是英雄，误导其他孩子效仿，而是要大家吸取他的教训。我们已经失去了一个人的生命，不能因为盲目的救援再失去一个。

这样的愚弄，到今天还余毒不清，人们还在歌颂舍己救人的事。说有人落水，便骂路人见死不救。若有人下去救，一个小伙伴落水，几个一起下去救，结果本来淹死一个的，淹死了五个！这样的悲剧还少吗?

现在人们价值观错乱，过去的所谓“救人英雄余毒”未清，今天见死不救的冷漠又令人齿寒，其实这两者是一回事，都是魔鬼。因为前面的愚弄太多了，才有后面的反弹。

孔子的思想很明确：先保全自己，再救人。就算你自己的亲生儿子遇到危险，也是一样。因为你都保全不了自己，你怎么救他呢？咱们坐飞机，每次安全讲解，说氧气面罩降下的时候，如果身边带着孩子，一定是先给自己戴上，再给孩子戴。因为如果你先管孩子，还没给他弄好，自己昏迷了，他也完了。或者跟他弄好了，没来得及弄自己的，他可帮不了你。

不就是这么简单的道理吗?

我想起一个企业家讲经营使命的话，他说："要像我们的口号那样生活。"当你制定一个口号的时候，你一定想清楚，我自己就要那样去做，这样你才不会喊空话、假话，不会说愚弄别人的话。

接着说儒家价值观。

孔子的这段话里，有三个深层次的儒家价值观。

一是首先保全自己。不管是有人落水也好，还是在政治上也好，儒家都强调首先保全自己，不要牺牲，不要死磕。可以舍生取义，但能躲得了最好躲过去，等它过去。

平时，要高度重视自己的生命安全。前些天的新闻里，一段围墙倒塌压死了一个路人。孔子说过，"君子不立危墙之下"，看见那样高的墙，我就该绕开走。这样的话很多："千金之子，坐不垂堂。"不要坐在屋檐下，万一瓦片掉下来砸到呢？"百金之子不骑衡"，坐马车别靠在那横杠上，小心摔下来。儒家有特别强的生命安全意识。今天我们那些乱开车的、开斗气车的，他别说不在乎别人的死活，对自己的生命，也完全没有保护的意识，这都是礼崩乐坏、野蛮社会的典型表现。

二是儒家对自己身体的特殊认识——身体发肤，受之父母——身体不是自己的，是父母的，是留下来要尽孝的。这一点，儒家有一点宗教般的虔诚。所以要为国牺牲的时候，才有"忠孝不能两全"之说。为国牺牲，那没办法，可以忠孝不能两全。若是为了救路人甲的命，那可绝对没有牺牲自己的道理！

三是爱的次序等级。前面伯禽说的："亲亲，先内后外，先仁后义。"首先是自己的亲人，先管自己家人，再管别人。为了别人，牺牲自己，就是牺牲自己家庭了，于妻子儿女何？于父母兄弟何？那是绝对不可以的！

不是讲"博爱"吗？春秋时墨家就讲"兼爱"，指同时同样爱不同的人或事物。墨子就针对儒家"爱有等差"的说法，主张爱无差别等级，

不分厚薄亲疏。儒家怎么说墨子呢？王阳明骂他是“禽兽”！你自己家人跟别人一样，还跟万事万物所有生命一样没差别，那就是禽兽呗！

我们有时高谈阔论“诸子百家”，要“兼收并蓄”，兼收不了，并蓄不了，因为他们不一样，甚至针锋相对，你说你要兼收并蓄，因为你全都不懂，全都不了解，才会信口开河。你若认真研究过，把自己代入进去，我是那种人，你自然就进那个门。

不是一家人，不进一家门，学问也是这样。

因为学习的标准是知行合一，知识你可以都学，行动却只能选择一个。

圣人经典流传两千多年，每一个字都深不可测

原文

子曰:“君子博学于文，约之以礼，亦可以弗畔矣夫！”

华杉详解

“畔”，就是叛，离经叛道。君子如果能广博地学习，又能用礼来约束自己，也就可以不离经叛道了。

“博学于文”，广泛地学习前人的典章文献。学习要聚焦，也要广博，不广博，就不能旁通，不能贯通。旁通和贯通，是学习的重要效验。

旁通，是触类旁通，在同一个类别、同一个领域，说同一件事，你也要读过很多不同人、不同角度，甚至不同立场写的东西，都读过，你才能把那件事弄明白。

贯通呢，是把不同领域的事，贯通起来。就像我们经营讲的跨行业经验。在这个行业很前沿的事情，对于另一个行业来说可能早就是每天日常工作的常识、习惯。你学习的领域广博，才能贯通。

“博学于文”，就是《大学》里讲的格物致知，要广博地去格物。

“约之以礼”，就是《大学》里讲的诚意、正心、修身。

“礼”，就是履，履行，学了就要做。如果只是博学，但并不真正吸取前人的经验教训，不用那学习到的道理来要求自己，不按那书上说的东西去做，那学来徒事讲说，有什么用呢?

“博学”的人多，“约礼”的人就连博学的百分之一都不到。

一些最基本的道理，各种心灵鸡汤，大家都有“共鸣”，挂在嘴边，一说起来，把自己都感动了，但并不去做。这就不是真懂得。如果真懂得，就连滚带爬地赶紧去做了。

“博学于文，约之以礼”，也可理解为王阳明说的知行合一。

孔子叫颜回要“克己复礼”，“复”，就是反，反之于礼，反之于身，这也是讲约之以礼。所以颜回感叹老师说，老师循循善诱啊，“博我以文，约我以礼”。

圣人经典，能传下两千多年。每一个字，都深不可测，要仔细玩味，反复体验。“博学于文，约之以礼”，约吗?

孔子的八卦故事

要坚持原则，但也不能不给人面子，特别是对那面子特别大的人，如果不是特别要命的原则，孔子也可以妥协的。

原文

子见南子，子路不说。夫子矢之曰：“予所否者，天厌之！天厌之！”

华杉详解

这就是常被人们津津乐道的孔子见南子的故事，孔子的“八卦故事”。

孔子去见了卫灵公夫人南子，子路非常不高兴，觉得老师违背了自己每天标榜的原则和礼节。子路的性格是觉得老师不对，他也要当面指责的。孔子也很激动，“矢之曰”，“矢”，就是誓，指天发誓，赌咒发誓：“予所否者，天厌之！天厌之！”“予”，就是余，我。“所”，假如。我如果做得不对，让上天厌弃我吧！让上天厌弃我吧！

可见孔子去见南子，也是被逼无奈，他自己也知道不该去，大家会有看法，说不清，所以指天发誓“天厌之！天厌之！”说了两遍。

怎么回事呢？《史记》里有很生动的描述：

灵公夫人有南子者，使人谓孔子曰:“四方之君子不辱欲与寡君为兄弟者，必见寡小君。寡小君愿见。”孔子辞谢，不得已而见之。夫人在絺（chī）帷中。孔子入门，北面稽首。夫人自帷中再拜，环佩玉声璆（qiú）然。孔子曰:“吾乡为弗见，见之礼答焉。”子路不说。孔子矢之曰:“予所不者，天厌之！天厌之！”居卫月余，灵公与夫人同车，宦者雍渠参乘，出，使孔子为次乘，招摇市过之。孔子曰:“吾未见好德如好色者也。”于是丑之，去卫。

孔子有贤名，属于天下名士，在鲁国有政绩，但被齐国设美人计，送了女乐给鲁定公，让他沉湎女色，疏远孔子，把孔子排挤走了。孔子到了卫国。卫灵公派人来问，鲁国给你多少俸禄，回答说六万小斗粮食。卫灵公就也给他六万小斗，但是又没什么具体权力和事情给他干。

这时候卫灵公夫人南子派人来，对孔子说:“四方君子来我卫国，要跟我丈夫做兄弟的，都一定要来见我。我希望见见你！”寡君是卫灵公，寡小君就是南子了。

这南子是什么人呢，是卫灵公夫人，以淫行闻名，又把持卫国国政。也就是说，她是一个权力欲和情欲都很强，而且很能干的女人。因为卫灵公虽然昏庸，但当时卫国治理得不错，就是把持朝政的几个权臣居然都还不错。来了孔子这奇男子，南子便要会他一会。

孔子为难了。去吧，不合适，说不清。不去吧，得罪了南子，那是绝对没机会在卫国立足。

不得已，还是去，豁出去地去。

南子在葛布做的帷帐中见他，孔子北面叩首。南子在帷帐中再拜还礼，身上的玉佩叮当作响。

两人说了什么，史书上没写，无非是些场面话吧，算是认识一下。

子路责问，孔子说：“吾乡为弗见，见之礼答焉。”我是不想去见她，见也是答礼罢了。她专门派人来请，不去不好。

见的效果怎么样呢，孔子是在卫国待下来了，算是进了“圈子”。但那是个什么圈子呢，过了一个多月，有一次卫灵公和南子同车，宦官雍渠驾车出门。让孔子在后面第二辆车上，招摇过市。孔子觉得自己像个小丑，卫灵公夫妇只是把他当门面人物招摇，并不真正接受他的思想，更不会给他做事的权力。

孔子发出那句著名的感叹：“吾未见好德如好色者也。”知道自己在卫国没希望了，孔子带着弟子们离开了。

离开鲁国后，在卫国，是孔子最接近权力的一次。他没有想到，之后颠沛流离十几年，也再未得到施展能力的机会。

中庸不是平庸，而是恰到好处

最大的误解：中庸不是平庸，不是中等水平，不是缺乏个性，不是不思进取，而是做到恰到好处、分毫不差、天人合一的极致。儒家思想的浅近和深刻，最高智慧和自然法则，尽在中庸二字。

原文

子曰："中庸之为德也，其至矣乎！民鲜久矣。"

华杉详解

孔子感叹说，中庸作为仁德，是最高的极致，人们已经很久没有了。

问题来了，什么是中庸?

因为有一个中，有一个庸，就被世人普遍误解了。中，就是没立场，中不溜；庸，就是平庸，没个性。大部分人都这么理解，对吧?

那什么是中庸呢，因为后面专门有一本书要讲，这里就不展开，摘要讲三层含义：

一是程颐说的："不偏之谓中，不易之谓庸。中者天下之正道，庸者天下之定理。""中"，一会儿再说。这里的"庸"，程颐说，是不易，是永恒不变的真理，永恒不变的自然法则。朱熹注说："庸，平常也。"所以说，庸，是永恒不变的平常道，是常识。

中庸，首先就是叫你永远不要离开常识。

社会最缺的是什么呢，就是常识！人们总是离开常识。好人会轻视常识，坏人有意要把你带离常识。

陈淳《北溪字义》说："凡日用间人所常行而不可废者，便是正常道理。唯平常，故万古常行而不可废。如五谷之食，布帛之衣，万古常不可改易。"日用常行的道理，就像穿衣吃饭一样，万古不变。中庸，就是要我们遵循那些简单平常的道理。

第二讲"中"，中，是不偏不倚，无过不及，分毫不差，恰到好处。

做什么事，你做到恰到好处，分毫不差，这就叫中！好像正中靶心一样，射中那红点都不算中，要射中那红点的中心才算中。

我喜欢用那女子的身材来讲中庸。形容说这女子——多一分则太肥，少一分则太瘦——这就是中庸的身材了。所以中庸身材，不是中等身材，是魔鬼身材！

以这个标准看，谁还敢说自己中吗?

把"中"的标准用来要求自己呢。

一是做事分毫不差。比如简单的道理，做什么事要坚持，日日不断，坚持十年，没有一天间断，这算中了。断了一天，不中。

或者说吃饭，说七分饱，就七分饱，这才能保持中庸身材嘛。如果有一顿吃了十分饱，不中！

二是情绪管理，"致中和"——"喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和"。从来没有情绪失控的时候，也有喜怒哀乐，但都发而中节，不过分。

每时，每刻，面对每个人，处理每件事，都用中庸之道来提醒要求自己，这就是儒家修身的心法。

第三，再讲讲中庸之道治天下。

“庸”，就是用。“中庸”，就是中用，就是用中，用中道修身，用中道治天下。

“中者，天下之大本也！”

今天全世界绝大多数国家的政治，或者说正常国家的政治，都是在追求中道。政治的中道是什么呢？用现在的话说，就是“全民幸福的最大公约数”。

《中庸》里讲：

舜其大知也与！舜好问而好察迩（ěr）言，隐恶而扬善，执其两端，用其中于民。

舜是大智慧啊！他广泛访求人民的意见，那些最浅近的，他最爱听。听到不好的，他就隐而不扬，听到好的意见，他就大大发挥。把大家的意见都了解了，他执其两端，两个极端的都掌握了，而用其中于民，折中处理，方方面面都照顾到。这就是全民幸福的最大公约数。

仁的方法论：不要做圣人，要做仁人

不要说“仁济天下”，那是圣人的活。能仁济你周围的人，就是仁人了。真心、细心、耐心、时时刻刻将心比心地关心爱护你的家人、你的同事、你的客户、你们家保姆，就是仁。我们容易犯的毛病，是往往“胸怀天下”，热爱祖国，热爱人民，热爱全世界，热爱地球，积极做义工，到处搞慈善，自己把自己感动得不行，却没有关心爱护身边的人，那就不是仁。

原文

子贡曰：“如有博施于民而能济众，何如？可谓仁乎？”子曰：“何事于仁？必也圣乎！尧舜其犹病诸。夫仁者，己欲立而立人，己欲达而达人。能近取譬，可谓仁之方也已。”

华杉详解

子贡问仁。说，如果能广泛地施惠于民并且能赈济大众，怎么样？可以算仁人了吗？

孔子回答，那岂止是仁，那已经是圣了！

仁是孔子思想的最高道德，孔子这样说，圣是不是比仁更高呢？

不是，圣和仁的本质和运用都一样，但仁，是人人可为，仁，要有德还有位，仁道大成，方可称圣。仁是发心，发愿，践行，修身齐

家，推己及人。圣是治国平天下都完成了，那才叫圣。

所以子贡问仁，好高骛远，只看远处，不看近处，孔子就教导他了。

“尧舜其犹病诸”。子贡你问的那个仁，尧舜也没办到！他们算是圣人了，但要平治天下，让人民生活富足，实现《礼记》里大同社会的标准：

选贤与能，讲信修睦，故人不独亲其亲，不独子其子。使老有所终，壮有所用，幼有所长，鳏寡孤独废疾者皆有所养，男有分，女有归。

这标准，尧舜也没达到啊！

再看看儒家这大同社会的标准，不正是今天全世界所有正常国家都在追求，也都没达到的吗？

有好的选举机制，选出贤良人才各得其位，各司其职。社会讲信义，国与国、人与人睦邻友好。人们不仅老吾老，幼吾幼，亲吾亲，也及人之老，及人之幼，及人之亲。青壮年都得到发挥贡献，少年儿童健康幸福地成长。孤寡老人、失独家庭、孤儿寡母、残障人士、生病的人，都得到社会保障。男人个个有工作，女子都能嫁个好人家。

这就是普世价值！

不错，正如很多人批评的那样，儒家思想也没能解决这问题。

可以说，全世界今天也没有一个国家百分百解决了这问题。

所以看儒家思想呢，我们不是去要求儒家——你看！你也没给我们解决嘛！你那套东西也不行！

反过来，我们要用儒家思想来要求自己。

因为儒家思想，是一种要求自己的思想。从这一点来说，它更接近一种宗教思想，而不是一种政治思想。

怎么要求自己呢，孔子就给出了方法论：

夫仁者，己欲立而立人，己欲达而达人。能近取譬，可谓仁之方也已。

“仁”，就是你怎么对待你身边的人。“能近取譬”，“譬”，譬如；“近”，就是我自己。别人就譬如我一样，我想要的，也是别人想要的，那我就要帮他。我想得到的，也帮助别人得到；我想达到的，也帮助别人达到。

所以儒家的仁，就是将心比心，推己及人。

反过来，我不想遭遇的，也不要让别人遭遇。这就是恕道：“己所不欲，勿施于人。”

第七章 述而第七

述而不作，是思想认识，是学习态度，也是创意方法

原文

《述而篇第七》

子曰：“述而不作，信而好古，窃比于我老彭。”

华杉详解

孔子说，我只是传述前人的思想，相信古人，喜好古籍，可以把我比作商朝的老彭吧！

张居正注解说，老彭，是商朝的贤大夫。孔子删诗书，定礼乐，赞周易，修春秋，修先王之道，以教万世。但他不敢以作者之圣自居，说我只是记述前人的思想罢了，没有一件是我的。

大凡天下之事，都是前人已经做过，后面的人传述。或考之方册，或重加发明。

古人说的发明，这个词本意，不是今天说的发明创造新东西，而是重新发现，重新把它弄明白、讲明白。因为时间长了，那真经就失传了，就被曲解了，每隔几代人，就需要重新发明一次。

孔子记述发明谁的思想呢，前面说过：“祖述尧舜，宪章文武。”文武呢，包含了周公，因为好多具体工作，形成中华文明和礼仪的工作是周公做的。所以孔子梦周公，他经常梦见周公啊。

接着讲“信而好古”。你要学什么，你首先要信。信，你才去学。若带着“批判的眼光”，把批判顶在头上，那还哪里学得到呢？我们要读要学的东西，浩如烟海。庄子说，学海无涯，人生有涯，以有涯的人生，去追求无涯的学问，“殆已”，非挂了不可。所以所有的时间要用来去学那些我相信的东西。不信的，就不要花时间去“批判”了。

“述而不作”，是认识，是态度，也是创意方法论。

今天我们学习，有个最大的毛病，就是追新逐异，老想要学“新东西”，或者要有“自己的东西”。追求“作而不述”，人家前面已经讲得很清楚了，他非要换一个说法，说别人不对，自己瞎说一通，显出自己本事。这个毛病叫有胜心，想胜过前人，胜过别人，所以非要改一改。

做创意工作，该自己创造了吧？要有创意呀！

非也，毕加索说：“优秀的艺术家模仿，伟大的艺术家剽窃。”

奥格威说：“Search the world and steal the best.”“到全世界去搜寻，把最好的偷来。”

述而不作，重新发明，就是创意方法论。

学习的三大标准：默而识之，学而不厌，诲人不倦

原文

子曰:“默而识之，学而不厌，诲人不倦，何有于我哉? ”

华杉详解

孔子提出了学习的三大标准:

1. 默而识之

“识”，有两解，一般解作念zhì，记的意思。我们说博闻强识，这里识就念zhì，就是博闻强记。还有我们说标识，这个标识的识，可不是识别的识，也是念zhì，也是记的意思，做一个LOGO，让你记住。

默而识之，学习不是为了嘴上念念，而是要默默记在心里，在自己心上去体会，真正把它理解了，能运用。只有用上了，才忘不了。

另一解，念shí，就是晓得。

我倾向于念shí。有学生问过王阳明：老师，我读书总是记不住，怎么办?

王阳明说：谁让你记得? 你若记得，便不晓得。你若晓得，不必记得。

不管他念zhì还是念shí，没有标准答案，你能默而识之，心里晓得就行了。

2. 学而不厌

人要学习，开始时都是奋发图强的，弄着弄着就厌倦了，懈怠了，如果功夫间断，则难有所成。所以曾国藩反复强调“日日不断之功”，这就是学而不厌。

学而不厌很难啊！你看我们很多人，很喜欢读书，到处找书看，到处问人要书单，但很少有一本书是读完的，都是翻一翻就放下了。这就是没做到学而不厌。

曾国藩也讲了读书的标准，首先就是一本未读完，不动下一本。你不是爱读书吗，手上这本书没读完，不许读下一本。你可以试试这个办法，能不能做到学而不厌。

3. 诲人不倦

诲人不倦，这是对老师的要求了。有教无类，因材施教，诲人不倦，是孔子做老师的标准。要尽心地开导学生，他再笨，你也不放弃，不倦怠，一心一意帮他弄懂。

我们要不要诲人不倦呢，我们不是老师，但你在公司里，不用说做个小领导，就是稍微资深一点，也有带新同事的责任。你对帮助新同事熟悉公司，和熟悉业务，能不能诲人不倦呢？

儒家讲学习，最重要两点，读书和交友。你不能在家死读书，一定要交到志同道合的朋友，一切讨论，如切如磋，如琢如磨，那就要相互诲人不倦了。

最近我去了一趟以色列，一位犹太教拉比，跟我们讲以色列教学法，就是学生两人一组，一起学习，这是传了三千年的规矩，也很有深意。

诲人不倦很难啊！别说对学生，对同事，就是家长对孩子，多说两句也烦了。所以很多事，你不默而识之，用心去想，你点头称是就

轻轻放过了。认真去想，认真去做，每一个字都深不可测。

子曰:“默而识之，学而不厌，诲人不倦，何有于我哉? ”

深不可测，问题又来了,“何有于我哉? ”什么意思?

第一个答案，朱熹解的:“三者已非圣人之极至，而犹不敢当，则谦而又谦之辞也。”朱熹的意思，孔子是说，这三条我都没做到啊！这是孔子自谦之词。张居正也做此解。

不过刘宝楠《论语正义》考证了，在《孟子》公孙丑篇有一段:

子贡问于孔子曰:“夫子圣矣夫? ”

孔子曰:“圣则吾不能，我学不厌而教不倦也。”

子贡曰:“学不厌，知也。教不倦，仁也。仁且知，夫子既圣矣。”

子贡问孔子：老师您觉得自己是圣人吗?

孔子说：圣人我做不到，我就能做到学而不厌、诲人不倦吧!

子贡说：学而不厌，是知，诲人不倦，是仁，老师既知又仁，那当然就是圣人哪!

这样看，意思很清楚了,“默而识之，学而不厌，诲人不倦，何有于我哉? ”意思就是:

默而识之，学而不厌，诲人不倦，我也就能做到这三条吧！除了这三条，何有于我哉? 我还有其他什么呢?

为善去恶的关键，在于不反复、不再犯

原文

子曰："德之不修，学之不讲，闻义不能徙，不善不能改，是吾忧也。"

华杉详解

这是《大学》里讲明德和日新的功课，每件事进步一点点，每天进步一点点，事事注意，日日不断，积累下来，就大有可观了。

德必修而后成，学必讲而后明，闻义而徙。"徙"，是迁，跟过去，听到好的就跟上照做，这样善才可以积累。发现自己不好的地方，能马上改正，恶行才能去除。这就是刘备说的："勿以善小而不为，勿以恶小而为之。"也是王阳明说的："为善去恶是格物。"这四条，就是修身进步的切实功夫，想进步，就在这四条上用力：

对德，要省察克治，每天每时每刻每件事注意修治自己，则明明德，日日新，每天刷新自己的品德。

对学，要反复讲习讨论，要像上一句孔子说的"默而识之，学而不厌，诲人不倦"，如《中庸》里说的，博学、审问、慎思、明辨、笃行。所以，不能自己埋头研究，一定要找到良师益友，找到学习的伴儿，才能共同进步，讲习透彻。

对义，义有当为的，听到了马上就照办。

不善当改的，必须坚决地去除以革其旧。

这两条，为善去恶的关键，在于不反复、不再犯。比如戒烟，说“戒烟很容易，我每年都戒三次”。这就是“闻义不能徙，不善不能改了”。

所以这些话，说起来都很简单，做起来艰难。这些没做到，就不必去追求什么高深的学问，最高的功夫，就在这日用常行里！

日新是至德，每天在日用常行里修治自己，做到像颜回那样，不贰过，犯过的错，知道了就不会犯第二遍，那积累不了几个月，想犯错都找不出错来犯了。

其实善和恶的品种科目都很少很少，就那几条，就是做起来难！

把自己收拾整齐，是为了照顾别人

原文

子之燕居，申申如也，夭夭如也。

华杉详解

“燕居”，闲暇无事之时。“退朝而处曰燕居”，不上班的时候，待在家里，就是燕居。

“申申如也，夭夭如也。”朱熹《四书章句集注》里，杨氏注解说：“申申，其容舒也。夭夭，其色愉也。”程颐注解说：“此弟子善形容圣人处也。为申申字说不尽，故更著夭夭字。”弟子们形容老师休息日在家的时候，申申——面容舒展，夭夭——神色愉快。

这样说，好像没有什么“学习体会”啊？在家休息，舒展愉快，说明什么呢？程颐说，今人在家之时，要么懈怠放肆，要么太严厉。申申、夭夭，就是既不懈怠放肆，又不严厉古板，是圣人中和之气。钱穆说，所谓和顺积中，英华发外，这是圣人气象。

这里的关键，是要把申申、夭夭的精确意思搞清楚。

“夭夭”无疑义，《诗经》有“桃之夭夭，灼灼其华”。用桃花的茂盛、活力、悦目，来形容新嫁娘的美丽。后来调皮的同学们把桃之夭夭写成逃之夭夭，还成了一个新词语，这是将错就错。

“申申”的出处在哪里呢？历代都解着“舒展”，似乎是“申”同“伸”来解。那申申和夭夭是差不多意思了，递进关系，如程颐所说，用申申来形容还不够，再加上夭夭。

刘宝楠《论语正义》考据，找到《史记·万石君传》一句话：“子孙胜冠者在侧，虽燕必冠，申申如也。”他的子孙们穿戴整齐，站在两侧。虽然燕居在家，他也一定戴着发冠，“申申如也”。所以这“申申”，是整齐庄重的样子。不因为在家没客人，就披头散发没个正形，照样收拾整齐。也有点慎独的意思。

程颐说的也有道理，不懈怠放肆，还是把自己收拾整齐，也不严厉死板，神色轻松愉快。申申是敬，夭夭是和。先说申申，再说夭夭。

这就有“学习体会”了，也能切己体察了。我们有的朋友平时有模有样，你偶尔周末见他一回，简直大吃一惊，穿得完全不成人样。那上海街头，穿睡衣上街的，就更不用说了。还有一些朋友，别说燕居在家，就是出席盛大会议，他上台发言，他也不愿意正装出席，由着自己松弛懈怠，还自以为有硅谷之风。

扎克伯格上华尔街，他也妥协了，穿西服戴领带。

各人有各自的性格。但若是照顾别人，还是整齐些好！

精而熟之，鬼将告之

原文

子曰:“甚矣吾衰也！久矣吾不复梦见周公。”

华杉详解

孔子梦周公。

周公是孔子的偶像，周公成文王、武王之德，致治太平，制礼作业，可以说是周朝开国的实际控制人，中华文明的奠基人，国民性的缔造者。鲁国是周公的封国，周礼在鲁。孔子一生的梦想，就是恢复周公之道，日思夜想，梦寐以求，所以他经常梦见周公。

《吕氏春秋》记载说:“孔子、墨翟昼日讽颂习业，夜亲见文王、周公旦而问焉。用志如此其精也，何事而不达？何为而不成？故曰精而熟之，鬼将告之。非鬼告之也，精而熟之也。”

孔子白天讲述演习周公之道，晚上做梦就见到文王、周公，和他们讨论。这就是所谓“精而熟之，鬼将告之”。你若对一件事情用心深了，练得精熟，鬼神都会告诉你该怎么做！那还有什么做不成的！

孔子的学问算是做成了。但平治天下的事业没有做成。到他老了，梦想破灭了，志气也衰了。有一天，他突然发现自己好久没有梦见周公了，证明心气儿也不在了，悲怅啊！他感叹道:“我真的是老了！衰了！我已经好久没有梦见周公了！”

孔子理想中的人才需具备的四条素质

原文

子曰：“志于道，据于德，依于仁，游于艺。”

华杉详解

这是孔子对弟子们的要求。我们现在要求人，理想中的人，叫德才兼备，两条。孔子讲的呢，是道、德、仁、才兼备，四条。

“志于道”，是有志于大道。儒家讲学习进步也好，做人做事也好，首先是立志，志有定向。没有志，就不能开始。

《大学》里讲“止定静安虑得”，知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，最后才是虑而后能得，才有收获。前面知止，就是知道自己是干啥的，知道自己要做什么人，知道自己要去哪，这个明确了，才能定，就是志有定向，方向明确，才能开始起步，否则就是盲目、仓皇。

用我们今天的话说，就是要有使命感。小人为利益牵引，君子为使命驱使，有志向，有使命，就能专心做自己的事。没志向，没使命，就成天都在找“下一个风口”。

这是志于道，先问问我的志向是什么，我要为社会实现什么、留下什么。各种焦虑不安的根源都是没志向。有志向，就止定静安虑得了。

“据于德。”“据”，依据，凭据，根据。根据德的标准来行事。

郑玄注解为三德：至德、敏德、孝德。至德，是中和之德，致中和，包容万物，厚德载物，这是最大的至德。敏德，敏于行的敏，仁义顺时，有仁有意，顺势而为，与时俱进，不死板。孝德，尊祖爱亲，首先是对自己家里人好，由内而外，由近及远。

这个“据于德”，今天社会普遍的，是对别人据于德，把那道德标准无限拔高，去要求别人，打击别人。对自己呢，不太注意，天生认为“缺德”那都是说别人，不知道自己缺德。

德，咱们人人都缺。不要去要求别人，也不必把自己拔得太高，成了道学先生。

在德的标准上，我们一定要先主观，再客观。凡要求别人的，客观的，先要求自己，主观一下，看看自己能不能做到，认真想想自己能做到的标准和范围，把这个要求自己的标准确定下来，按这个范围去据于德，就比较据得住，这就是你的“道德根据地”。

“依于仁。”“依”，依从，依靠，始终一颗仁心，不离开仁。“仁”，爱人悯物，对他人有关爱之心，时时事事替他人着想；对其他生命、物件，也有一颗仁心，离开办公室随手关灯，男生上厕所小便上前一步，不伤害小动物，这都是仁。城市规划设计能给小动物留出栖息地和生态走廊，遵从“物种间礼仪”，这也是仁。

“游于艺。”“艺”，原意是六艺，礼、乐、射、御、书、数，这是儒家要求必备的技艺。今天的职业社会，就各有各的技艺。这里的游，一般解着游憩，闲暇无事之时，以六艺为乐，陶冶情操的意思。

能有志于道，有使命感；对自己有道德标准要求；有仁心，能爱人悯物；有一技之长，能贡献于社会，自立自强；这四条，就是做人做事的标准了。

学习需付出代价

真心想学会，先给老师交学费。不愿花钱不是真感情，不愿交学费不是真想学。

原文

子曰:“自行束脩以上，吾未尝无诲焉。”

华杉详解

“脩”（xiū），就是缩的意思，干燥而缩，又叫脯，在北京火车站买那个果脯的脯。不过这里是肉脯，不是果脯，是熏干的干肉、腊肉什么的。

“束”，是十条。来拜师，先给老师送上十条肉干的拜师礼。

孔子说：凡是自己拎着十条肉脯来拜师的，我没有不认真教诲的。

孔子说这个干吗呢?

朱熹说:“圣人之于人，无不欲其入于善，但不知来学，则无往教之礼。”圣人呢，有教无类，人人他都想教，教他进步。但若对方并不想来学，没有自己主动找上门去教的。

朱熹、张居正都解说“束脩其至薄者”，十条干肉，是微薄得不能再微博的一点礼物。孔子的意思，就是只要学生意思一下，他都认真

去教。

不过后来有人质疑，这十条肉，可不老少！绝对不能说是至薄。甚至可以说是一笔厚礼。

《孟子》里，孟子对梁惠王说：使百姓有“五亩之宅，树之以桑，五十者可以衣帛矣。鸡豚狗彘之畜，无失其时，七十者可以食肉矣。百亩之田，勿夺其时，数口之家可以无饥矣”。那时候社会生产力水平低呀！五十岁才能穿丝绸，七十岁能吃上肉，就不错了！一般人，丰年能吃饱，荒年别饿死，就是理想社会了。别说春秋时期，就是20世纪70年代，咱们小时候，一个星期也只能吃上一顿肉。孔子那么多学生，一个学生就要交十块肉，那不能说至薄。

所以有人要质疑了，孔子不是说有教无类吗？居然要十条肉！那颜回，一箪食，一壶饮，穷居陋巷。估计肉长什么样子他都不太记得了。这首席弟子，交得起学费不?

孔子说这个，什么意思呢？重点还在朱熹解那句话：“圣人之于人，无不欲其入于善，但不知来学，则无往教之礼。”人家不想学，你别非要去教。人家自己玩得挺好，你非得教他玩，而且还要手把手地教他玩，弄得他玩儿得没意思了，他很烦你呢！

如果他自己来求教，却没带礼物，没交学费，问老师——老师教教我呀——他不是真服你，不是真要学你的东西，他就是来会一会你，像集邮票一样，天下大师都会一会，也会一会你这位大师，听大师讲讲，大师讲完了，他一听，要么满肚子狐疑，这人说得对吗？要么干脆觉得，不过如此，还不如我呢——这答案他早有了，就是来验证一下，然后满足得意而去。

那不是真心想学，只是来会会大师的，他自然想不到，也不愿意交学费、付代价。

那真心要来的，一心想跟老师学习，唯恐老师不收留的，他一定带着礼物来！

所以孔子不是要求每个人都交上十条肉，学生来了，问一问，看看学问天资、品性志向，能不能收，不论贫富，也不论交不交得起学费。

但是有一些人，也没人介绍引荐，不知道他哪来的，也不了解他怎么样，但只要他诚心诚意交上学费了。这人，都可以教！

肯付代价的，必是真心的。

我们常说，别谈钱，谈钱伤感情。错！那是感情不够真，不够深，远远没到愿意花钱的地步，还不是真感情。那真心的，听说花钱就可以，那还不喜出望外！那感情再深了，好到恨不得穿一条裤子，有通财之义，那是最深的感情。咱们不能跟谁都有那么深感情。但凡对对方有所欲求，先掏出钱来，愿意先付出代价，就是诚意。

真心想学会，先给老师交学费。不愿花钱不是真感情，不愿交学费不是真想学。

孔子的启发式教学法

原文

子曰:“不愤不启,不悱不发,举一隅不以三隅反,则不复也。”

华杉详解

孔子教学法。这是接着上文,凡是拿了十条肉脯来拜师的,我没有不尽心尽力教的。那怎么教呢?

不愤不启。

“愤”,是心求通而未得的意思。他学习欲望很强,反复思考,但就差那么一点没搞通,“愤”了。这时候,就是可通之机,到了这个节骨眼,你一启发他,他马上就豁然开朗了。

“不愤不启”,就是不到这时候,不要去教他。他自己都没有求通之心,也没走到那一步,老师从哪儿去启发他呢?

儒家讲启发学生的方法,叫“引而不发,开而弗达”。引而不发,是“引起绪也”,给你开个头绪,让你自己去探索,不告诉你答案。开而弗达,也是一个意思,开而弗达则思,让你自己思考,只给你开个门,开个大意,不给你直接到达答案,还是让你自己去想。

不悱不发。

“引而不发，开而弗达”，什么时候“发”，什么时候“达”呢？等他“悱”的时候，就发，就帮他达。

“悱”，想说，但不能准确地说出来。那意思好像就在嘴边上，但就是不知道怎么说。前面“愤”，是可通之机，机不可失；这里“悱”，是可达之势，势如破竹。那老师就帮他达其词，帮他说出来，他一下子就洞然明白了。

“不悱不发”，他如果功夫没到，没有自己走过那思考过程，就不要跟他说。因为你说了，他也没体会，轻飘飘过去了，还觉得老师说的没什么东西。

举一隅不以三隅反，则不复也。

“隅”，是屋角。“举一隅而以三隅反”，就是举一反三。

他“愤”了，我启发他。他“悱”，我马上说给他听。接下来，就看他自己能不能举一反三。能举一反三，证明他机智灵活，那就“复”，再详细给他讲，这样我举一他反三，我举三他不就反九了吗，进步就快，快马加鞭推着他走。

他若不能举一反三，说明这人比较呆滞，不能触类旁通，那我再怎么跟他讲，他也是茫然无绪，不可强求，就不要再给他讲多了，反而给他添乱。

恻隐之心，是仁的发端

原文

子食于有丧者之侧，未尝饱也。子于是日哭，则不歌。

华杉详解

子食于有丧者之侧，未尝饱也。

孔子如果在有丧事的人家旁边吃饭，从来没有吃饱过。孔子如果当天为吊丧哭过，这一天就不唱歌了。

“不饱食于丧者之侧”，这是恻隐之心，对别人的遭遇表示同情。《孟子・公孙丑上》：“恻隐之心，仁之端也。羞恶之心，义之端也。”恻隐之心，是仁的发端，人人都有的。王阳明说，如果看见一个小孩在井边要掉进去，谁都会拉他一把，没有说谁是坏人，就想看着他掉下去听个响的，这就是恻隐之心，就是良知。

旁边有人家办丧事，虽然跟自己没关系，但是也感同身受，心怀同情，吃不下饭，潦草吃一点就算了。

子于是日哭，则不歌。

如果当天去吊丧哭过了，这一天就不再唱歌，这是不忍之心，感情上觉得过不去。这也是一种慎独，刚刚在人家丧礼上哭过呢，回来又自己乐呵歌唱，就感觉在人家丧礼上歌唱一样，不忍为之。

古代帝王遇到天灾地震或饥荒，一定要减膳、撤乐，急急救援抚恤，就是这个道理。如果别人在受苦，你却置酒高会，那就要被骂为禽兽了。

郑玄注解说，“君子哀乐不同日”。如果一日之间，既以哀事哭，又以乐而歌，那便是哀乐之心无常，达不到“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和”的致中和的中庸标准。

还补充一点，吊过丧，就停止歌唱一天，这样说来，孔子每天都唱歌了。

正是如此，刘宝楠《论语正义》考证，《鲁诗传》：“士大夫日琴瑟。”《曲礼》：“士无故不撤琴瑟。”

弹琴唱歌，这是君子士大夫每日陶冶情操的修养功课和娱乐活动。

学会放弃

命与道。君子专注于道——提高自己。对命——机会——则安然待之。若天降命于我，我必行道于世。如果没有那命，我把一身本事带进棺材，也不遗憾。

原文

子谓颜渊曰：“用之则行，舍之则藏，惟我与尔有是夫！”子路曰：“子行三军，则谁与？”子曰：“暴虎冯河，死而无悔者，吾不与也。必也临事而惧，好谋而成者也。”

华杉详解

孔子对颜回说，有用我的，则将此道行于世。没人用我，便将此道藏之于身。也只有你我二人，能做到这一点了！

我们常说，怀才不遇，那郁闷啦！孔子不郁闷，把一身抱负和本事安然藏之，这是他的价值观，也是修养。

前面《里仁篇》，子游说过：“事君数，斯辱矣。朋友数，斯疏矣。”对老板，对朋友，他不听你的，就算了，你如果啰啰嗦嗦、琐琐碎碎、唠唠叨叨，非要他听你的，一定自取其辱，反被疏远。

要学会放弃。跟做生意一样，人人都想推销，但上赶的不是买卖。也有的人不推销，你给我机会，我谢谢你，为你效劳；不给机

会，我不纠缠你，马上放弃。有了这种态度，反而能专注于自己的价值，提高自己，等待下一次机会。因为我们的问题都不在于没机会，而在于自己不够优秀。所以要把时间首先投资于自修，而不是推销。

孔子对机会也是很积极的，也能放弃一些不太紧要的原则——比如去卫国见南子。但是，当他发现在卫国并不能实行他的道的时候，他马上就放弃，走了，六万斗的俸禄也不要了。

这是命与道的关系，君子专注于道——提高自己。对命——机会——则安然待之。若天降命于我，我必行道于世。如果没有那命，我把一身本事带进棺材，也不遗憾。

我们容易接受“志在必得”的思想，鼓吹“不达目的誓不罢休”的精神，主要是自己心里太想得到，实在不愿意罢休。但现实不是这样。就看今天中国，几代领导人，差不多都是“用之则行，舍之则藏”。机会都是命运降临的，不是自己争来的。相反，志在必得的，不达目的誓不罢休的，往往适得其反。

“用之则行，舍之则藏”，孔子对颜回说，能有这个心态的，也只有你我二人吧！

子路在旁边听着急了。老师把颜回抬得那么高。颜回成独一无二的了。那我呢？我在老师心目中的位置呢？

他就找了一个问题：“子行三军，则谁与？”老师，如果您要带兵出征，您带上谁?

子路问了一个他认为答案已经设计好的问题，就是他嘛！因为子路豪勇，有武功，本身又兼着老师的保镖。到了打仗的事，自然就是带我子路了。在这一方面，我子路就是独一无二的啦！

这点小心思，哪逃得过孔子的眼睛。

孔子说：“暴虎冯河，死而无悔者，吾不与也。必也临事而惧。好谋而成者也。”

“暴虎”，是徒手搏虎。“冯河”，是没船没工具，木头也不抱一根，徒身过河。都是粗勇无谋之事。孔子说，不怕死的人我不带。我带那临事而惧，知道害怕，能小心谋划的人！

孔子是敲打子路，因为子路就是不怕死。最后也因为不怕死，不必要地送了死，把孔子伤心死了。

老师什么都能教会你，就是教不转你的性格啊！

努力学习，勤奋工作，天道酬勤，这是可求

原文

子曰:“富而可求也，虽执鞭之士，吾亦为之。如不可求，从吾所好。”

华杉详解

孔子说：富贵如果可以求得来，就是给人拎鞭子在马车前面喝道开路的低贱工作，我也愿意干；如果求不来，那我还是顺从自己的喜好吧！

前面说了“用之则行，舍之则藏”，这里又说富贵不可强求，都是说命与道的关系。有没有，是命，追求什么，是道。只问耕耘，不问收获。如果强求，不是自取其辱，就是自取其祸。

《孙子兵法》说了一样的思想:“胜可知而不可为。”胜利是可以知道的，有没有胜算，但不可强求。没有胜算，硬要冲上去打，那就有身死国灭的危险。

胜利怎么可以知道呢？那是计算敌我双方的实力对比。有实力，才能打。

我们每天在媒体上都能看到一夜暴富、一夜成名的故事。那些故事都是不完整的，都是冰山一角。台上一分钟，台下十年功。你看人家参加选秀节目，一夜成名，你也去吗？你有那个天分才艺吗？你看某人开发了一个应用，10亿美元卖给了大公司，你也去，却不知道那位兄弟从小就是学霸，从清华念到哈佛，在开发这个成功的应用前，他已经开发过30个失败的。还有若干和他同样背景、同样努力的同学，还在办公室打地铺做开发呢，他是成功的那位幸运儿而已。

希望复制别人的成功，就跟希望复制别人中彩票一样可笑。

富贵是可求，还是不可求呢？努力学习，勤奋工作，天道酬勤，这是可求。看见股市火了，把房子也抵押了投入股市，希望人无横财不富，就很可能收获“人无横祸不死”，不可求。

这段话，大概是有弟子跟孔子讨论“财富梦想”，孔子回答，我也想发财，但生死有命，富贵在天，有就有，没有就没有，别成天惦记着发财，却不知道自己到底想要什么。

孔子是不是真的愿意为富贵做执鞭之士呢？当然不是。在卫国，拿着六万斗的俸禄，但当他发现卫灵公只是把他当门面人物供着，并不真正给他做事的权力，不施行他的治国之道，他就走了。而刺激他做出离开的决定的，正是一次跟卫灵公出行，孔子并不是前面开道的执鞭之士，而是“第二号人物”，卫灵公和夫人南子的车在第一辆，他的车是第二辆，招摇过市，孔子“丑之”，觉得自己像个供表演展览的小丑，很羞耻，就挂印而去了。

“不义而富且贵，于我如浮云。”孔子离开了卫国，不带走一片云彩。

孔子所谨慎的三件事：斋戒、打仗和生病

原文

子之所慎：齐、战、疾。

华杉详解

“齐”，同斋，斋戒。齐，就是祭祀前把思虑不齐的地方弄整齐，交给神明。

孔子无事不慎，而他慎之又慎，最慎重的，有三件事：斋戒、打仗，和生病。

孔子曾说：“我不与祭，如不祭。”如果我自己没有亲自参加祭祀，就等于没祭。我不能说叫别人替我磕两个头，一定要自己亲自出席。同样，如果自己参加了，但是斋戒不严肃、不整齐，没有按规矩来，心不在焉，也跟没祭一样，神明祖先，都不会接受。

第二个谨慎的，是打仗。《孙子兵法》说：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”打仗是关系人民生死和国家存亡的大事，也关系到自己的生死，所以一定要谨慎。

上文子路问孔子，如果打仗带上谁。他认为他最勇猛，老师一定说带上他。孔子讽他说，我不带不怕死的去，我带那临事而惧、好谋

而成的。曾国藩后来带兵平定洪杨之乱，就是儒生带兵的典型了。

第三个谨慎的，是自己生病。孔子平时就注意保养身体，平和性情，不饱食醉酒，不宴游无度，起居饮食都有规律。若不幸生病，时间是最好的医生，休息是最好的药。一定停下来，加意调养，审择医药，不敢有丝毫大意。

拼什么别拿身体去拼。我们常常不太注意自己身体，孔子呢？他是太注意自己身体了！这个要学习！

孔子三月不知肉味

原文

子在齐，闻《韶》，三月不知肉味，曰：“不图为乐之至于斯也。”

华杉详解

孔子在齐国听到韶乐，为之沉醉，三个月都不知道肉味。感慨说：“想不到韶乐之美，达到如此境地！”

先说这韶乐，“韶”，是舜帝的礼乐。舜的时代是极治之世，社会最和谐的时候，其音乐也美盛到了极致。孔子曾经说，舜的音乐，尽善尽美。而周武王的音乐，尽美，但没达到尽善。因为周武王的天下是征伐得来，有威武正义，也有杀气腾腾。而舜的天下是禅让而来，庄重平和，洒向人间都是爱，只有爱。

舜的后代封在陈国。后来陈国公子陈完，因为陈国内乱，逃到齐国，改姓田，叫田完。他的子孙后来夺取了齐国政权，取代姜太公的后代，成为齐国国君，史称“田代齐姜”，所以韶乐，就成了齐国的国乐。

孔子是什么时候去齐国，听到韶乐呢？《史记·孔子世家》记载说，是在他三十五岁的时候，鲁国内乱，孔子也到齐国避乱，给齐景公的丞相高昭子做家臣，也希望通过这个渠道能引起齐景公的注意，

能在齐国施展抱负。后来也终于有机会和齐景公问对，景公几次问政于孔子，也敬重他，但齐国大臣，包括名臣晏婴等，都排挤他，景公也就放弃了。孔子不能得到重用，又回到鲁国。

就在这个时期，孔子认识了齐国太庙的乐师，《史记·孔子世家》记载:“与齐太师语乐，闻韶音，学之，三月不知肉味。”比《论语》里多了两个字:“学之。”

所以这个三月不知肉味，不是听了一回，就三个月都不知肉味，是听到之后就想学，学了三个月，每天沉醉在那音乐里，不知肉味!

孔子论正义与哈佛大学的正义公开课比对

原文

冉有曰：“夫子为卫君乎？”子贡曰：“诺，吾将问之。”入，曰：“伯夷、叔齐何人也？”曰：“古之贤人也。”曰：“怨乎？”曰：“求仁而得仁，又何怨？”出，曰：“夫子不为也。”

华杉详解

“为”，帮助、支持的意思。

冉有问子贡：“老师支持卫君吗？”子贡说：“好，我去问问他。”进去，问：“老师认为伯夷、叔齐是怎样的人呢？”孔子说：“是古代的贤人啊！”子贡又问：“那他们有怨言吗？”孔子说：“他们追求仁德，也实现了仁德，何怨之有？”子贡出来，告诉冉有说：“老师不支持卫君。”

这一段啊，像打哑谜，确实也是在打哑谜，我们细细来解读：

卫君，是卫出公辄（zhé）。为什么要问孔子支不支持他呢，这是因为他的继位问题，觉得他得位不正，他的政权合法性受质疑。

辄的父亲蒯聩（kuǎi kuì）是卫灵公的太子。因为他得罪于权势熏天的卫灵公夫人南子，逃亡国外，卫灵公也驱逐了他的门人。

蒯聩怎么得罪南子的呢？前面说过，南子有淫行，和在卫国做大夫的宋国公子宋朝私通。卫灵公呢，不仅不生气，还纵容。蒯聩去宋国，宋国乡下农民小孩唱歌哄笑他：“你们的母猪满足了，把我们的公猪还给我们吧！”蒯聩受辱，受不了，回来就阴谋要刺杀南子，被南子察觉暴露，卫灵公大怒，所以他跑掉了。

卫灵公死后，国人立了蒯聩的儿子辄为国君。

但蒯聩是太子啊，他得到晋国支持，晋国赵鞅也想掺和一把，带兵护送他回国继位。但辄不让他爹回来，双方打了一仗，卫国胜了。蒯聩没能回来。

那么，辄的做法，是否正义呢？他是应该自己继位，还是应该让父亲回国继位呢？

当时卫国人，支持辄的意见还是很多的，有一个说法，叫“不以父命辞王命，不以家事辞王事”。蒯聩是父亲，辄发兵和亲生父亲作战，不让父亲回国继位，这是违背了父命，是家事。但是，辄继位，是王父，也就是他的爷爷卫灵公传位给他，这是王命，是王事，是国事。国事大于家事，所以辄是正义的。

这就像哈佛大学的正义公开课。这也是一个案例，辄，正义还是不正义？

冉有不知道老师的态度，就问子贡。子贡说，他去问老师。

他进去，却不直接问卫国之事，而是问伯夷叔齐。这是子贡智慧情商之高明。他不直接问，就避免老师直接回答表态。当时师徒一门都在卫国，孔子言辞影响很大，要避免表态站队之嫌，为老师招祸。

子贡就问，老师认为伯夷叔齐是怎样人哪？

孔子说，古之贤人呐！

伯夷叔齐兄弟的故事，前面讲过，是一个让国的故事。二人是孤竹国王子，伯夷是太子，是老大。但他父亲喜欢老三叔齐，临终时遗命立叔齐为君。叔齐说，君位是大哥的，我怎么能接受！怕国人拥立

他，于哥哥不义，跑了。国人要立伯夷，伯夷说，父亲已经把君位传给三弟，我怎么能违背父命！他也跑了。兄弟二人跑到一处，结伴流浪。孤竹国人没办法，立了老二做国君。

到底怎么样是正义的，两兄弟也捋不清，总之自己不能不义！都逃了。

二人听说周国很好，国君很有道，很正义，就结伴投奔周国。到了周国，正赶上周武王出师伐纣。哥俩一看，这还得了！以臣伐君，不义！拦在马前不让走，苦苦谏劝。

上来这么两个神经病，武王的卫士不耐烦，要杀他们。姜太公说："这是义士，不要伤害他们。"把他们拖开了。

武王灭纣，建立周朝，二人发誓不食周粟，在首阳山采薇而食，最后饿死在首阳山。

伯夷叔齐做得对吗？这是人类永恒的问题！就像哈佛大学正义公开课上讲的，道德正义的两个原则，结果主义和绝对主义。结果主义认为道德的正确与否取决于该行为所产生的结果对外界的影响。绝对主义的道德原则则认为，道德有其绝对的原则，有明确的责任和权利，无论所造成的结果如何。结果主义中最有名的学说是由18世纪英国哲学家边沁提出的功利主义，绝对主义的代表人物则是18世纪的德国哲学家康德。

伯夷叔齐就是康德了。

孔子是边沁还是康德呢？

这个问题我也不敢回答。至少孟子不是康德，孟子是支持伐纣的。

齐宣王问曰："汤放桀，武王伐纣，有诸？"孟子对曰："于传有之。"曰："臣弑其君可乎？"曰："贼仁者谓之贼，贼义者谓之残，残贼之人，谓之一夫。闻诛一夫纣矣，未闻弑君也。"

他说纣不仁不义，是国贼，不是国君，诛杀他，就是杀一匹夫，不是弑君。

过了一千六百年，朱元璋读到孟子这句话，勃然大怒，把孟子的牌位从孔庙里扔出去了。

子贡问孔子，伯夷叔齐有没有怨言，孔子说，求仁得仁，何怨之有！

这句话，是典型的绝对主义道德原则了。道德有其绝对的原则，有明确的责任和权利，无论所造成的结果如何。结果是自己饿死，也无怨无悔，求仁得仁。

“明白了，老师！”子贡拜退，出门告诉冉有说，“老师不支持卫君。”

孔子支持让国，自然就不支持争国了。

张居正讲解说：“盖惟孔子为能谅伯夷叔齐之心，惟子贡为能谅孔子之心。一问答之间，而父子兄弟之伦，昭然于天下矣。”

读书如此，就是神交古人了！

补充一下，卫国继位之争，还有更多故事。

卫灵公死的时候，并未传位给辄。灵公死，南子传灵公遗命，立少子郢（yǐng）为君。郢推辞不受，他说：“没有！父亲没有传位给我！父亲临死的时候，我就陪伴在旁，他若传位给我，我一定知道。我都不知道，您怎么说他传位给我呢？我哥虽然流亡了，但是他儿子辄还在，应该立辄。”

所以辄的继位，其实是他幺叔郢的让国。

得道之人

原文

子曰:“饭疏食，饮水，曲肱而枕之，乐亦在其中矣。不义而富且贵，于我如浮云。”

华杉详解

“疏食”，“疏”，就是粗，粗粮，高粱，和小米、大米相比，就是粗粮，吃得不好。

“肱”（gōng），初中学生理卫生，肱二头肌的肱，胳膊由肘到肩的部分。

孔子说，吃粗食，喝凉水，枕着自己的胳膊睡，我也乐在其中。干不正当的事而得来的富贵，在我看来，就像那天边的浮云。

《吕氏春秋·慎人篇》说:“古之得道者，穷亦乐，达亦乐。所乐非穷达也。道得于此，则穷达一也，为寒暑风雨之序矣。”得道之人，穷他也乐，富他也乐，因为他所乐的，不是穷，也不是富。得了道，穷富都一样，就像四季运行，天气变化，任他来去。

这还是在讲命与道。我追求的是道，贫富是命。道，我孜孜以求，乐在其中。命，我安然接受。

我们常说改变命运。你想改变命运，心理就难免失衡，也可能不择手段。孔子接受命运，但接受命运并非不努力，而是努力追求道，

只问耕耘，不问收获。

这得道之人，到底是得了什么道，和咱们这么不一样呢？

这要回到《大学》里讲的“止定静安虑得”——“知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得”。知止，是知道自己要什么，知道自己要去的方向，知道自己的边界，哪些事可以干，哪些事不可以干。这有方向感，又有边界感，人就踏实了，这叫志有定向。有志向，就内心安静，内心强大，不为外物所移。

所以得道，主要就是立志。内心强大，是因为志向坚定。

你问问自己，你的志向是什么？

我们常常问小孩子，长大了你想干什么呀？

把这问题问问自己，你已经长大了，你想干什么呀？

得道很简单，能回答这一个问题，你就得道了。

程颐注解说，孔子乐的不是疏食凉水，而是疏食凉水，也不能改变他的乐。又说：“须知所乐者何事。”你得知道到底什么事能让自己快乐。否则穷也不快乐，富了更不快乐。因为穷的时候，至少还有一个富的追求。富了之后，更没追求了，抑郁症了。

不义而富且贵，于我如浮云。

这是《论语》的名句了。孟子说：“行一不义，杀一无辜，而得天下，孔子不为。”这就是我们今天讲的“程序正义”。正义是一个过程，不是结果。

所以这“得道”的追求，追求的都是过程，而不是结果。首先是立志，志有定向，有方向，有边界，然后前进，努力！在过程上努力，在每一时每一事坚持原则，之后能接受任何结果。

过程和结果，这是好大的人生观、价值观，和政治观、社会制度命题，读者可以自己深入思考，反复琢磨，用儒生的话说：“当熟玩

之！”

不义之富贵，过程不好，结果也不一定好，像天边的浮云一样，靠不住。

易经64卦，就是人的生活境遇中64种可能遇到的情况

原文

子曰:“加我数年，五十以学《易》，可以无大过矣。”

华杉详解

“加”，通“假”，假如多给我几年，五十岁就开始学《周易》，就能没有大的过失了。

这一段，《史记·孔子世家》有记载:“孔子晚而喜《易》，序《彖》（tuàn）、《系》《象》《说卦》《文言》。读《易》，韦编三绝。曰:‘假我数年，若是，我于易则彬彬矣。’”

孔子晚年喜欢钻研《周易》，详细注解了《彖》《系》《象》《说卦》《文言》。他读《周易》，韦编三绝。韦编，是把竹简穿起来的熟牛皮条，他把书简都翻烂了，牛皮条断了多次。他说，老了，如果多给我几年，我对《易经》的文辞和义理，就更能充分理解掌握了。“彬彬”，前面我们解读过，是掺杂均匀的样子，文质彬彬，文辞和义理都通了。

孔子说这话时，已到晚年，差不多七十岁。他说我学《周易》晚了，如果五十岁就开始学，多学几年，我就弄得更通了。

五十是知天命之年，周易是至命之书。刘宝楠《论语正义》说，学易经，是学习做圣人，不是为了趋吉避凶。有天地，就有易，就有变化。《易经》，就是概括总结了天地和事物变化之道，从一件事的开始到结束，你需要注意什么。学通了《易经》，则天地之道著，天下之理得，就可以成为圣人了。

《易经》不是一部占卜的书，而是一部包罗万象的哲学著作，儒家将之列为五经之首。儒家和官方不断拔高它的哲学理论高度。民间则不断发挥它的占卜神秘功能，《易经》也就变得越来越神秘。

《易经》是周文王在被纣王关押的七年间，在狱中所作。相传是伏羲氏最先画了八个单卦，并重叠组合成六十四卦，周文王在此基础上写了卦辞爻辞。了解周文王，便知道他不是日日以占卜为事，而是中国文化之王，研究的都是仁德与义理。他在暴君纣王的监狱里，生命悬于一线。他要推演各种情况变化的可能性，以及每一种情况该如何应对。七年无事，他干脆把天地人事变化的各种可能性都总结出来，所谓“君子居则观其象，动则观其变”，把事物的表现与本质，以及变化规律，都总结提炼出来，成64卦，384爻。

比如《易经》的爻所处位置代表事物不同阶段：

初爻：代表事物开始；

二爻：代表事物崭露头角；

三爻：代表事物大成；

四爻：代表事物进入更高层次；

五爻：代表事物成功；

上爻：代表事物终极。

比如乾卦：

乾卦初九：潜龙勿用（龙在深渊里藏着，事物刚开始，不要急于作为，轻举妄动）；

九二：见龙在田，利在大人（龙出现在田野，事物开始崭露头角，才华为人所知，遇贵人，得栽培相助）；

九三：君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎（事物小成，不要骄傲，要勤奋、小心、谨慎、谦虚）；

九四：或跃在渊，无咎（可能跃升，也可能不动，人生拐点）；

九五：飞龙在天，利见大人（如日中天，大功告成）；

上九：亢龙有悔（龙飞过高，事物终极，物极必反，慎之！慎之！）。

这样看，不就是我们的人生境遇和义理的方法论吗?

《易经》64卦，就是人的生活境遇中64种可能遇到的情况，每一卦有六爻，而384条爻，则表现了不同的状态。在这些状态中，你可以在你所处的境遇里，找到你正处在的那个状态。在这个境遇，目前这状态下，你该怎么办，《易经》就提供了一个思考路径，和行动指南。所以孔子说学通《易经》，可以无大过，少犯错。

在这个境遇，这个状态下，下一个状态是什么，《易经》也提供了变化的规律，你在64卦、384爻中对号入座了，找到自己现在的境遇和状态了，下一个状态会是什么，《易经》里已经写明了。那么它不就有预测的功能了吗?

怎么找到你现在所处的是哪一卦、哪一爻呢？你当算命的书，就拿几个钢镚去扔。你当哲学书，就自己去查找，去琢磨。

读书、写作、朗诵，是学习的三大功夫

原文

子所雅言，《诗》《书》、执礼，皆雅言也。

华杉详解

雅言，现在叫普通话，清朝叫官话，春秋时就叫雅言，官方口音，又叫正，正音。《诗》，是《诗经》；《书》，是《尚书》。

雅言的说法从哪儿来呢？从周公来，周公是中国文化礼仪制度的缔造者、集大成者。在他的伟大贡献中，包括一本中国最早的词典，叫《尔雅》，“尔”，或作“迩”，接近的意思。“雅”，一个牙，一个佳，牙是用来干什么的？用来咬文嚼字的。佳，指犬齿，古人视为发音的基准牙。尔雅，就是用词要接近准确，发音要接近标准。

各地有各地的方言，以什么地方的发音为雅言呢？当然是以首都的发音为雅言。比如现在的普通话，是以北京语音为标准音，北方方言为基础方言。在周朝，就是以国都镐（hào）京的语音，也就是西安话为雅言了。

推广普通话，是历代王朝的重大政治工作，《周礼》——又是周公制定的——规定，每隔七年，各国诸侯的“象胥”，也就是外交人员、翻译官，要到镐京来统一培训一次。一是正音，二是君命文辞的统一翻译。每隔九年，瞽史，指乐官和史官，要来京培训一次，也是

集中进行文字和读音，包括乐音的规范训练。给人正音，还要给乐器调音。“正于王朝，达于诸侯。”所以中国能维持统一国家到今天三千年之久，跟推广普通话也有很大关系。

子所雅言，《诗》《书》、执礼，皆雅言也。

孔子是山东人，平时讲山东话，他什么时候讲普通话呢？读《诗经》《尚书》的时候，他用普通话读。行礼仪，有正式礼仪活动的时候，他讲普通话。

读诗书为什么要雅言呢？首先，读诗书，一定是朗读，不是默读。古人要求，读圣贤经典，一定要朗读出来，比如我们现在学《四书》，一定要反复朗读。小时候我读书，妈妈常在旁边提醒我：“读出声音来！”如果默读，只是眼睛在看。朗读，则嘴巴在发音，耳朵在听，有音韵，有抑扬顿挫。不仅脑子在记，面部肌肉还有“肌肉记忆”。比如你要背诵一篇文章，默读是很难背下来的，一定要朗读，这样比较，就更知道朗读和默读的区别了。

如果你自己写文章，更要反复朗读，读出声音来。你一朗读，就知道什么地方要改。如果你是编剧，给演员写台词，或写广告文案，你会发现，演员拿到台词就会念出声音来，一读他就想改你的台词。为什么，因为他读着不顺溜、不舒服。因为你自己没有事先反复朗读过。

读书、写作、朗诵，是学习的三大功夫。如果只是拿本书在看，功效很低，因为你没写笔记，没朗诵，根本没什么收获，损失了80%，自己还不知道。

一定要多写，写作推动思考，也提高思考标准，你没理解那么深，一写，就越写越深。你没理解那么全，一写，就越写越全。

朗诵学问也很大，朗诵别人写的东西，是将自己投入进去，理解、体验和记忆。朗诵自己写的东西，就是检查和修改，不朗诵，改不好！

朗诵呢，就一定要用正音，用普通话。音正才能意正，所以孔子朗读诗书，用雅言，普通话。

执礼，是正式礼仪活动，那更要讲普通话，这是政治原则。就像香港一回归，香港官员宣誓就职，也必须用普通话，1997年的时候，他们讲不好，用广东话笑称普通话是“刨冬瓜”，但也要认真刨。刨了十几年，现在都刨得不错了。祖国统一，文字要统一，发音也要统一。

叶公好龙的龙，就是孔子吧！

原文

叶公问孔子于子路，子路不对。子曰：“女奚不曰，其为人也，发愤忘食，乐以忘忧，不知老之将至云尔。”

华杉详解

这个叶公，名诸梁，字子高，楚国大夫，封地在叶，所以称叶公。叶公也是有能耐、有政绩、有名气的。

叶公问子路：你觉得你们老师是什么样人呀？子路没有回答，回去汇报给孔子。孔子说：“你怎么不回答呢？你回答他，就说我是一个一发愤学习起来，吃饭都忘了，学有所得，就高兴得忘了忧愁，连自己快要老了都不知道的人！”

叶公问子路，子路为什么不答呢？因为他不该问，子路也没法答。

孔子到了叶，叶公多次跟他讨论政事。《史记》记载，叶公问政，孔子回答说“政在来远附迩”，就是“近者悦，远者来”。治下的人民很开心依附，外面的人想移民过来。

叶公又跟孔子讨论为人正直的标准，他说我们这儿有一个正直的人，父亲偷羊，儿子举报了他。孔子对此大不以为然，说，父亲保护

儿子，儿子包庇父亲，那才是人伦正直，所谓“大义灭亲”，不是义，也不是正直。

所以他两人呢，不太能说到一块儿。但孔子名气那么大，叶公把他请来了，也请教了，用不用他呢？叶公拿不准，他就去问子路：“你觉得你们老师这个人怎么样？”

如果他没有见过孔子，他这样问是合理的。他跟孔子交流过几回了，去问徒弟怎么看师父，这显然是他自己没判断，不靠谱了，也不太礼貌。所以子路不回答。

孔子一听，也明白了，说，你怎么不回答呢，你回答嘛，你也不用跟他说师父多大本事，师父就是爱学习！著名学者，就是著名学习者；学问大，就是勤学好问的瘾很大！

道不同不相与谋，孔子带着弟子们离开了叶。

后来，出了一个叶公好龙的成语故事，那叶公，就是这个叶公。有人就说，这故事，是孔子的徒弟们编的，那孔子就是那龙了。叶公好龙，龙请来了，他左看右看，左试右探，这龙，行吗?

天才论：天才是否需要学习？

原文

子曰："我非生而知之者，好古，敏以求之者也。"

华杉详解

孔子说，我不是生下来就知道一切道理的，我是喜欢历史，喜欢古人的智慧，喜欢研究古人的典籍，非常勤敏地用功，努力学来的。

这话，必是有人恭维老师是天才，是"天纵之圣"，老师的自谦之词。

看上去也简单，不过《论语》每一句话，都"当熟玩之"，特别是你要知道，两千五百年来最有学问的人，都"熟玩"过，并且有无数讨论和智慧的机锋，要联系起来熟玩。

先说这"生而知之"。

前面也说过几次，儒家把人的悟性学识分成"生知安行、学知利行、困知勉行"三个层次。

生知安行，是生而知之，安而行之。仁义的道理，生下来就知道，按那个去做，心里就安心。自己没守规矩，自己就不安心，不得劲，浑身难受，马上要调整过来。

学知利行，是学习到了，懂了，知道遵守道德礼义是对自己有利的，所谓"小胜靠智，大胜靠德"，要大胜，得靠德。对义利之辨，懂

得义就是最大的利，于是他也对自己高标准、严要求。这是学而知之，利而行之。

困知勉行，是被困了，被惩罚了，知道不守道德礼义要吃亏，最终害了自己，那他也勉强自己去遵守。

朱熹注解说，生而知之，是气质清明，义理昭著，不用通过学习才知道。

尹氏注解说，孔子是生知之圣，他总是讲好学，并不是自谦或勉励他人。因为义理道德，是可以生而知之，但礼乐名物，古今事变，你必须要去学习，才能知道，才能验证你生而知之的那些道理呀！用今天的话讲，道德文章不靠学，科学技术得靠学。

后来，陆九渊、王阳明的心学，提出每个人都是生而知之，不学而能，这就是王阳明说的“良知良能”，所有的东西，你本来就会！为什么不会？因为学多了，学歪了！

这个，特别深刻，特别普遍！

上文提到，孔子感叹说：“这大路上怎么没人走啊？难道人们出门不是从大门出来的吗？门前就是大路啊！路上怎么没人啊？”

就是说圣人之道，简易平常，即便是个傻子，他出门也自然在这路上走，怎么路上没人呢？

因为人们都学习翻窗户、翻墙去了，都学找小路去了。大路摆在那里太寻常，不够高科技，要去学点厉害的！

人们为什么“学坏”了呢？因为贪巧求速，不愿意按部就班，不愿意日积月累，老想跨越式发展，弯道超车。都去找弯道了，结果弯道超不了车，因为弯道大塞车。直路呢？直路上没车。用王阳明的话说，都走到“断蹊僻径”上去了。

陆九渊就说，每个人都是天才，你本来就会，你不要去学那么多，你学不完。那不学，怎么会呢？陆九渊说：“我在无事时，只是一

个无知无能的人。一旦有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人！”

陆九渊没赶上什么大事，没能证明他无所不知、无所不能。王阳明赶上了，证明了，他剿土匪，平叛乱，无所不知，无所不能。

这便是心学的力量了。他说的不学，不是不学习，他比谁都勤奋，他是不要朱熹那个格物致知的学法，他和王阳明，都强调学习是为了不断擦亮自己的良知良能。我总结两个永不离开：

一是永不离开常识，不断回归常识，常识即良知。

二是永不离开最终目的，始终为最终目的服务，而不是陷在“问题”里，这就是良能。

王阳明说，不断地致良知，就能遇之左右而逢其缘，怎么干都得劲。

陆九渊和朱熹，是学术对头，陆九渊批朱熹的学习法是支离破碎，朱熹则批陆九渊只是禅！根本不是儒。不立文字，又讲顿悟，那不是禅么？都去顿悟，学校也不用办了。

在我看来，朱熹的学习法，是普通人的学习法。陆九渊的学习法，是天才的学习法。心学的良知良能，本来就是指天才，而且认为人人都是天才，是后天学习蒙蔽了自己，要学会重新发现和擦亮自己的天才。

陆九渊更认为自己是了不得的天才了，他专门写了一首诗自诩：

仰首攀南斗，翻身倚北辰。
举头天外望，无我这般人。

好大气魄！可惜朱熹不知道，这首诗有原作，是另一个天才写的，而且真的是禅，唐代的智通禅师，原诗是：

举手攀南斗，回身倚北辰。

出头天外看，谁是个中人。

陆九渊有没有读过智通这首诗，我不晓得。

回过头说孔子，孔子是不是天才呢？当然是天才了。他又天才，又勤奋，所以他成了至圣先师。

中国人不信神，这是从黄帝的孙子颛顼传下的政治遗产——绝天地通

原文

子不语：怪、力、乱、神。

华杉详解

孔子诲人不倦，但有四件事是从来不跟学生讲，也不跟别人讨论的：怪、力、乱、神。

“怪”，是怪异之事。什么木怪石怪，山精水怪，比如现在谁要说尼斯湖水怪，孔子是不会参加讨论的。或者20世纪80年代很火过一阵子特异功能，孔子也是不会提的。这叫“语常不语怪”。只讲日用常行，不讲怪异神迹。

“力”，是勇力。那时候人们常谈的是一个大力士，叫奡（ào），说他能陆地推舟，冲锋陷阵。这样的事，孔子避而不谈。历代大力士不少，也为人们所津津乐道，和奡经常相提并论的，还有后来秦国一大力士叫乌获，能扛千斤之鼎。他和奡连在一起，就是“荡舟扛鼎”的典故。还有比如我们读《水浒》，鲁智深力气大，嫌树上鸦雀叫声烦人，他徒手把树给拔了。这事你要去问孔子：“老师，人真能有那么大

力气么？”他不跟你讨论。这叫“语德不语力”，立身处世靠德，不靠力气大。

“乱”，是悖乱、叛乱，或者乱伦之事。这叫“语治不语乱”，只讲正面教材，不讲反面教材，怕学生跟着学坏。

前面怪、力、乱，三条，“怪”是荒诞不经，骇人听闻，惑人心志；“力”是倚强凌弱，以众暴寡，血气之勇，不顾义理；“乱”是以下叛上，人伦大变；都是不合理，不合义之事，所以孔子不谈。

最后一条，是“语人不语神”，只讲人事，不讲神话。

儒家并不否定神，但也不肯定神，因为谁也没见过神。前面我说过，儒家不是有神论，也不是无神论，相当于是“如有神论”。祭神，如神在。头顶三尺有神明，假如他有，假如他在，按有神监督来要求自己，但是不谈论神，因为搞不清楚。

宰我曾经问孔子：“黄帝活了三百岁，黄帝是人还是神呢？他怎么能活三百岁？”

这个问题涉及黄帝，孔子不好正面回答，他说：“生而民得其利百年，死而民畏其神百年，亡而民用其教百年，故曰三百年。”

前面孔子不是说吗：“我不是生而知之的人，只是喜欢历史，喜欢古人的智慧和典籍，勤奋学习而得罢了。”他不会像摩西那样，说十诫是神在西奈山上亲自传给他的。孔子不讲神。

孔子对自己的思想来源，说得很清楚，不是神授的，是祖述尧舜，宪章文武，梦见周公。孔子的思想体系，就是从尧帝、舜帝、周文王、周武王、周公，再到孔子，一脉相承，这就是中国儒家道统的源头。

不信神，甚至是不许信神的思想，实际上早于尧舜，而是要追溯到黄帝时代，黄帝的孙子颛顼（zhuān xū）建立的一个政治传统，打了一场政治战役，叫“绝天地通”。

“绝天地通”，顾名思义，就是断绝天和地之间的沟通。谁在沟通天和地呢？是巫师们，他们自称自己能沟通天地，代天传话，发号施令。

绝天地通，是在颛顼打败南方九黎部落之后。北方的文化比较先进，而南方部落愚昧迷信落后，各种怪力乱神很多，巫师一煽动，就以为得了神力神助，就敢举旗造反。所以颛顼取得军事胜利后，专门派两位最得力的大臣，去发动一场“绝天地通”的政治运动，清除神教，禁止任何人代表神灵说话。

历朝政府对绝天地通都高度敏感和重视，因为无数叛乱都是怪力乱神鼓动，比如五斗米教黄巾军，比如洪杨之乱，洪秀全代天父天兄传言。所以清朝对白莲教等民间神教高压打击，都是绝天地通的思想根源和政治传统。

拜师，不是他比我强，而是每个人身上都有我可以学习的地方

原文

子曰:“三人行，必有我师焉。择其善者而从之，其不善者而改之。”

华杉详解

“三人行，必有我师。”这是《论语》里人人都会背的名句了。但真要懂得这意义，能按这样去做，并且做到，形成习惯意识，那就没几个人了。

朱熹注解说，三人同行，其中一个人是我，另两个人呢，一善一恶。对那个善的，我跟他学，对那个恶的，我对照自己，看看他身上那恶，我身上有没有，如果有，赶紧改掉。所以他们两位，都是我的老师。

这样看就明白了，三人行，必有我师。你一定得看下一句:“择其善者而从之，其不善者而改之。”如果不看下一句，就会有误解，以为是三个人必有一个能做我老师，实际上是人人都可以做我的老师，从正反两个方面。并不是指他比我强，才能成为我的老师。

尹氏注解说：“见贤思齐，见不贤而内自省，则善恶皆我之师，进善其有穷乎？”

老子也有一句话：“善人，不善人之师；不善人，善人之资。”不好的人和行为，也是我们学习自省的案例资源，反面教材也是教材。

我们天生是善于发现反面教材的，谁在人后不说人？我们总是在说别人坏话。如果养成一个习惯，把说别人的不是，都记下来，一条条对照自己，这毛病我有没有？这样不好的事我干过没有？然后一条条注意改正。那保证进步飞快！如尹氏言：“进善其有穷乎？”

子贡说：“夫子焉不学？而亦何常师之有。”老师不是不跟人学习，他是没有固定的老师罢了。

哪国都能任用孔子，唯有宋国，绝对不能

原文

子曰:“天生德于予，桓魋其如予何? ”

华杉详解

孔子说：上天把德赋予了我，桓魋能把我怎么样呢?

桓魋（tuí），是宋国司马，掌宋国兵权，又是宋景公的男宠，在宋国权势很大。桓魋的弟弟司马牛，是孔子的弟子。孔子离开卫国后，周游各国，寻找机会。因为司马牛的关系，到了宋国。桓魋因为担心孔子威胁到自己的权位，想要杀死孔子。

《史记》记载，孔子从卫国到了曹国，又从曹国到了宋国。在宋国，和弟子们在一棵大树下讲课习礼。桓魋派人去杀他，没找到，把那棵树伐了。

弟子们非常担心害怕，孔子就安慰他们，人的死生祸福皆系于天，若天无意于我，必不会给我如此之德。既生我德，便是天命，桓魋能奈我何!

说归说，孔子还是和弟子们乔装打扮，连夜离开了宋国。

张居正讲解说，天命不可以不安，人事也不可以不尽。知祸而避，是明哲保身。以义安命，是乐天之仁。这就是尽人事，听天命。

桓魋为什么要杀孔子呢，他在宋国骄奢淫逸，无法无天，孔子来搞他那一套，首先就是君臣父子，就会限制他的权力。所以他和孔子势不两立，一定要把孔子撵走。

撵走就撵走，何至于要杀掉那么狠呢？还有一个背景，孔子在宋国，可以说是敏感词。孔子的六世祖孔父嘉，是宋国司马，执政掌权的。在宋国另一个大夫华督——华姓始祖，就是我的先祖了——发动的政变中，和宋殇公一起先后被杀。孔家就跑掉了一个，孔防叔，逃到鲁国，是孔子的曾祖父。所以孔子家世，本是宋国贵族，和宋景公、桓魋等，实际上是同族。他的先祖孔父嘉的被杀，有不得人心的原因。因为他和宋殇公一起，连连征战，十年打了十一仗，百姓苦不堪言，华督就是以此为号召发动兵变的，甚至杀了国君，迎立公子冯。

但是，华督杀孔父嘉的初心，实际上是为了得到他美貌的妻子，这也是人尽皆知的，孔父嘉也有冤情。如果孔子在宋国执政，他不仅是职业经理人，也有重返董事会的资格，所以哪都能任用他，唯有宋国，绝对不能。

圣人之道，都是最基本的原则，和最简单的道理

原文

子曰:“二三子以我为隐乎?吾无隐乎尔。吾无行而不与二三子者，是丘也。”

华杉详解

孔子说，诸位以为我有什么学问本事隐藏起来没教给你们的吗?我没有什么对你们隐藏的。我哪一个行为不是和你们在一起呀?我一切都是公开无保留的，这就是我孔丘的为人！这话有意思，也有很普遍、很强的现实意义。

弟子们觉得，老师之道，深不可测，一定是隐藏了什么，没有教给大家，否则我们怎么学不会、赶不上呢?说不定，还有密室弟子，悄悄传给了他！我们其他人不知道啊！就把这疑问给老师提出来了。

孔子又可气，又可笑，还有点委屈，把“我老丘的为人”这样的话都说出来了。

儒家和佛家、道家或武林门派都不一样，没有衣钵传人，不会半夜三点钟把某个弟子叫到师父房间去，传给他衣钵或绝招。所以孔子

去世前，也没有指定哪个弟子继承他的衣钵，做儒林领袖。圣人恨不得把他的思想方法教给全天下的人，更不会对弟子们有差别。

为什么呢？因为圣人之道，简易平常，都是最基本的原则，和最简单的道理，每天都在说给人听，做给人看，但人们察觉不到，总以为还有什么高深的秘笈！就像你出门，不假思索，出门就是大道。你一思考，就嫌这道不够巧，不够妙，不够快，要另辟蹊径，就走到偏僻小路断头路上去了。所以孔子感叹说："这大道上怎么没人啊？难道人们不是从大门出来的吗？出门就是大道啊！"

人们确实不走大门，他不相信事情这么简单，他一定翻窗户，翻墙出去。孔子的弟子们也是这心态，他们不相信就这么简单，师父肯定还有翻窗户、翻墙的招，没教给我们啊！

"不走寻常路！"为什么这样的广告语能引起几乎所有人的共鸣，因为这就是人性的弱点，都想追新逐异，不愿意踏踏实实。孔子若听到，又要摇头了。因为圣人就是要你走寻常路，要在最寻常的路上，付出最不寻常的努力。但人们都不想下苦力，都想弯道超车。

凡事彻底，知行合一，才是儒家自修的根本。儒家讲的都是日用常行。凡事彻底，把日用常行，每一件最平凡的事做到极致，做到最彻底。做到了，才能悟道，这叫知行合一。如果没做到，就只是会说些道理，你自己并不明白那说起来简单的道理，到底有多么深刻恰当！老师讲的，你都没去做，自以为知道了，还问老师还有什么没教我，怀疑老师藏了上树的招，老师气死了。

日用常行，勿忘勿助，凡事彻底，知行合一。就在日用常行之间，勿忘，每一件事，不要忘记遵循老师教的道理去做；勿助，不要急于求成，不要着急怎么还没效果啊，不要拔苗助长，只问耕耘，不问收获，日日不断，事事努力，静候佳音。

这样下来，结果是什么呢？结果是至诚无息，无息，是日日不断之功，一刻也不停息。无息则博厚，就是厚德载物；无息则悠远，就

是永续经营；无息则高明，活在他人想象之外。

最大的竞争力，都是笨功夫，都是时间积累。来得快的东西，别人赶上也快。来得慢的东西，成就了，就没人能撵上。

道理都太简单了，最难发现的，就是最显而易见的；最难遵循的，就是成天挂在嘴边的。我们不能伟大，因为我们不肯平凡；我们总是把事情搞得很复杂，因为我们轻视简单；我们总是没招，因为我们总想出绝招。

什么是忠呢？忠者，不自欺也

原文

子以四教：文、行、忠、信。

华杉详解

这是接上文，我没什么隐藏起来没教给你们的。那孔子用什么方法，教什么东西给弟子们呢，就是“文行忠信”。

“文”，是典籍文献，是课文，是诗书六艺，是学知识，博学之、审问之、慎思之、明辨之，则能见闻广博、触类旁通，有聪明之资。

“行”，一是笃行之，是知行合一，学而时习之，在日用常行、遇事接物中磨练。二是老师的教学方法，文是言传，行是身教。朱熹说：“圣人作、止、语、默无非教也。”一举一动，一言一行，不举不动，不言不行，都是教诲，学生要仔细观察，自己体会，在老师的一举一动、一言一行中问自己一个为什么，才能体会吸收老师的思想。

“忠”，什么叫忠？忠于谁？忠，上面一个中，下面一个心，中谁的心？在注解《中庸》，谈忠恕之道时，朱熹说：“尽己之心曰忠，推己及人曰恕。”这算是“标准答案”。恕，是如心，别人的心就如同我的心。所以中是中自己的心，如是如别人的心。我想要啥，别人也和我一样想要啥，所以己欲立而立人，己欲达而达人。我不想要啥，别人也不想要啥，所以己所不欲，勿施于人。

儒家讲忠，源头是忠恕之道，中自己的心，然后将心比心，如别人的心，不是说谁要死忠于谁。孟子说：“君之视臣如手足，则臣视君如腹心；君之视臣如犬马，则臣视君如国人；君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇。”儒家才不讲死忠呢。

怎样做到忠呢？忠者，不自欺也。“忠”是中自己的心，你只要不自欺，就能做到忠了。所谓自欺欺人，人若欺人，必先自欺。因为人人都有良知，都知道自己这样做不对，但都会给自己找理由，或者为了利欲，或者说他先对我怎样怎样，就心安理得、理直气壮了。

致良知，不自欺，就能做到忠。忠，不是忠于某个人，是忠于自己，忠于自己的良知。

“信”，人无信不立。对人对事讲诚信，没有一丝欺诈。

先有忠，后有信，信，是忠的结果表现，忠发于心，而信周于外。程颐说“发己自尽为忠，循物无违谓信”。首先尽心忠实，然后在每一件事上都没有违背，则事事都笃实，没有不恰当的，这就是做到忠信了。

“文行忠信”，张居正说，如果做到这四条，则知行并尽，表里如一，德无不成，为学之道，再也没有比这四条更深刻的了。

孔子界定“正面人物”的四个标准等级：圣人、君子、善人、有恒者

原文

子曰：“圣人，吾不得而见之矣，得见君子者，斯可矣。”子曰：“善人，吾不得而见之矣，得见有恒者，斯可矣。亡而为有，虚而为盈，约而为泰，难乎有恒矣。”

华杉详解

孔子说，圣人，我是见不到的了，能见到君子，已经很不错了！

圣人和君子啥区别？圣人，才德全尽谓之圣人，《大戴礼·五义篇》：“所谓圣人者，知通乎大道，应变而不穷，能测万物之情性者也。”圣人无所不通，能成己成物，其才其德，都到极致了。

所以圣人是看不到了，自己也不敢自居。

能成为君子吗？

君子，才德出众之名。才和德没有到极致，但也比较出众了，这就是君子。《韩诗外传》：“言行多当，未安愉也；知虑多当，未周密也。”言行思虑，大概都恰当，但还做不到生而知之，安而行之，丝毫不差，不增不减，不偏不倚。这样的人，孔子说，周围还是能看见的。

孔子又提出了善人与有恒者。“善人，吾不得而见之矣；得见有恒者，斯可矣。”善人，我是看不到了，能看见有恒者，就满意了。

“善人者，致于人而无恶”。有志于仁，一件坏事都不干。这个标准又高了，谁敢说一件坏事都没干过？所以善人是仅次于圣人，比君子要高。所谓一个人一天不干坏事不难，难的是一辈子不干坏事，那就是善人。

“善人”，孔子说他也见不到。咱们也没见过。

能见到有恒者，就满意了。

“有恒者”，“恒”，长久之意，存心之有常者，有恒，就是有常，“雷风恒，君子以立不易方”。自己的立场、态度、看法、原则，始终有恒、有常、不变。比如孔子说，邦有道，就出来做事；邦无道，明哲保身，躲起来，不跟你死磕，但是不改吾志。我原来什么立场，还是什么立场，原来什么看法，现在还是什么看法，我不随波逐流。我守恒、守常、守住自己的人格。

我的观点不一定对，做法也不一定对，但我一以贯之，始终如一，不自欺欺人。立场、观点、态度有恒，做事也有恒心，要成为君子、善人，有恒是个基础。

有恒的人，比善人容易，不过也不多见。多见的是什么呢？

亡而为有，虚而为盈，约而为泰，难乎有恒矣。

明明没有的知识学问，他假装他有。明明心中空虚，他假装满腹诗书经纶。明明没几个钱，他打肿脸充胖子；这样的人，就没法有恒。

这就是我们每天看到最多的人了，一打开微博微信，讨论各种话题，唯恐自己落了后，其实他参加讨论那些话题，那些词儿是什么意思都没弄清楚，就热火朝天地高谈阔论。

中国人的仁义思想与环保传统

原文

子钓而不纲，弋不射宿。

华杉详解

这是讲孔子钓鱼和射猎。

“钓而不纲。”“纲”，是一根大绳。渔网横在上面那根粗绳子也叫纲，所以有人以为这里是指渔网，甚至怀疑是不是写错了，应该是“钓而不网”。其实没错，钓鱼、纲鱼、网鱼，是三种捕鱼方法。

纲，和用拦河网网鱼一样，一根粗绳子横贯河流，把河拦起来，在纲绳下面挂的不是渔网，而是多个鱼钩。所以钓，是一根鱼线一个鱼钩钓。纲，是一根纲绳横贯河流，下面挂一排多个鱼钩钓。孔子只用钓，不用纲。

“弋不射宿。”“弋”（yì），是射鸟的时候，在箭尾拴一根生丝，丝线的另一头，再拴一块石头。因为你如果不拴个东西，鸟受了伤，飞落到别的地方，你找不到，白射了。系一根丝线呢，它一飞，石头拽着它，一是它飞不动，二是它翅膀就缠在丝线上，掉下来了。所以有一箭双雕、一石二鸟的事，不一定是一箭射穿了两只鸟，是两鸟并飞，射只射中了一个，但丝线带上去，把另一只鸟的翅膀也缠住了，掉下来了。一石二鸟，更不可能扔一块石头出去能砸死两只鸟，是指

弋的时候，丝线后面系的那块石头，连石头带线拽了两只鸟下来。这么一看，一箭双雕，一石二鸟，都是相对大概率的事件，就不那么不可思议了。

孔子弋不射宿，不射正在窝里睡觉的鸟，这是有所不忍，也不出其不意。

“钓而不纲”，是不竭泽而渔；弋不射宿，是不出其不意，这都是仁的本心。

商朝创立者商汤，有一个网鸟的故事。他看见一个人四面张网捕鸟，念念有词地祈祷：“天上飞的，地上走的，四面八方来的，全到我的网里来！”他就让那人撤去三面，只留一面，把祈祷歌也给他改了：“要左的就往左，要右的就往右，要上就往上，要下就往下；上下左右自由飞。非要撞上我的网，那是你的命，莫怨也莫悔！”周围的百姓听到了，说商汤对禽兽都那么仁义，何况对人！他行王道，得天下，就是这么开始的。王道，不仅对人，也对动物！

汤的王道，还有一个故事，是对死人。他盖宫殿打地基，挖出一具无名尸骸，别人说处理掉，他不随意“处理”，而是举行很正式的葬礼，把那尸骸安葬了，给死者以尊严。周围的百姓听到了，说商汤对死人都那么仁义，何况对活人！

古人狩猎规矩很多，比较重点的是两条，一是春天不狩猎，因为春天是动物的发情期，是孕育下一代的季节，春天狩猎不仁义，也不可持续。二是围猎的时候所谓“天子三驱”，三面包围，留一面，给生路，以示不一网打尽。

儒家讲仁义，叫爱人悯物，爱人好理解，悯物也很重要，节约用水，随手关灯，都是悯物，是仁。保护环境，爱护动物，也是悯物，是仁。我们看城市规划，搞绿化，搞景观，搞园林，这是“以人为本”，只想着人，心里没想着别的动物，这就是不仁。搞生态规划，搞

小动物栖息地，搞生态走廊，人有人行道，小松鼠有鼠行道，野兔能在哪儿安窝也考虑到，这就是悯物，就是仁。

不仅能替他人着想，也能替其他动物着想，西方搞生态环保，有一个词，叫“遵从物种间礼仪”，这就是儒家爱人悯物的仁义思想。

好的思想，都是千秋万代的普世价值。我们自己丢掉了，还以为那是老外的。

历史是很不可靠的，就算是一手，也不可靠

历史学的理论就明确了，历史是活的，历史是会“变”的。因为只要是历史，就有一个写历史的人。这个人写历史是有目的的，他写的东西就有选择，有倾向，换一个人，就会换一个倾向。

原文

子曰：“盖有不知而作之者，我无是也。多闻，择其善者而从之，多见，而识之。知之次也。”

华杉详解

孔子说，大概有自己并不知道而妄自造作的吧！我没有这毛病。我呢，一是多听多闻，选择好的来采信依从。多见多识，全记在心里。这是次一级的知了。

次一级，是比什么次一级呢？这是学而知之，比生而知之次一级。孔子前面说过了：“我非生而知之者，好古，敏以求之者也。”

这里分了见和闻。孔子修《春秋》，把历史资料分了三个等级：有见，有闻，有传闻。有见三世，有闻四世，有传闻五世；所见六十一年，所闻八十五年，所传闻九十六年。

司马迁写《史记》，也是分所见、所闻、所传闻。和他同代的，或上一代、上两代的，是自己见过的。再往上，是听老人家说的，那老人家他是见过的，到处去访求这些见过听过的人。上古时代的，就只能是传说传闻了。他写下来，我们读到的就是他的所见所闻。

今天讲历史研究，也是这样分的，有传说，有信史。信史还有亲历者写的，比如现在越来越引起重视的口述史；或者听说的人写的，即接触过参与者，或一手资料的人写的；再次是根据二手资料整理的，三手、四手类推。

所以要抢救历史，就是要抢救亲历者的所见所闻。

历史是很不可靠的，就算是一手，也不可靠。历史学的理论就明确了，历史是活的，历史是会“变”的。因为只要是历史，就有一个写历史的人。这个人写历史是有目的的，他写的东西就有选择、有倾向，换一个人，就会换一个倾向。斯大林说，历史就是一个小姑娘，可以随意打扮。不光斯大林这样，每个人都会这样。不这样，就不是人了。

可以说真相是伪命题。相，本身就没有真假。相，是一个佛家的词语，中国好多词都来自佛教。相，是事物在人心中的相状，人心是一面镜子，照那事物，就在心中形成一个相。所以有什么样的心，就有什么样的相。同一件事，不同的人心中的相是不同的，每个人都有自己的真相。

没有真相，只有事实。事实就是那事情发生了。真相就择其善者而从之，各取所需。这个可以去看黑泽明的电影《罗生门》，把这道理讲得最深刻了。

我们读古书，读四书，也是这个道理，所以儒家强调要“切己体察，必有事焉”，读书是观照自己，把自己代入，如果是我，我怎么办。放自己事上琢磨，对我有什么教益，如何在自己的日用常行、工作生活中用上。这样读书才有意义，也有效率。

我们很多人读书，去争论哪句话是什么意思，你认为是什么意思，我认为是什么意思。其实这个讨论呀，没多大意思。你问问自己得到什么教益，别纠结它是什么意思。比如《论语》里很多话，原话啥意思，你没法问孔子去。两千五百多年，留下多种不同的解读，相互矛盾，争论，你都看看，对照自己，有什么收获，觉得自己该采信哪一种，这就是择其善者而从之。钱穆写《论语》就这么写，遇到先贤解读不一样的，他通常会把几种罗列一下，然后告诉你他采信哪一种。

我一般不这么写，我直接写自己采信的那一种，再讲讲自己切己体察的体会，必有事焉的心得。

如果你想了解所有的各种解读，去读清儒刘宝楠的《论语正义》，他把所有解读基本都考证过了，也是我写作本书最重要的参考书。但我如果把刘宝楠的所有考证都译成白话文再解说一遍，一百万字也写不完这书了。

还有一些人，态度就不对了。他写书，专门挑先贤写的和他理解不一样的地方来骂，翻不了两页："朱熹没有道理！"再翻两页："郑玄大谬！"心惊肉跳的，看不下去！

现在我们好多同学也这样呀，《论语》或《孙子兵法》，他压根没认真读过，但点评起来比谁都来劲，非要揪着你跟你"探讨"，而且他会跟你解读某一句，头头是道，跟谁都解得不一样，说那才是"孔子原意"。好多不确定的地方，"孔子原意"是啥，没法定论，你只能自己理解，采信某一种说法。凡是信誓旦旦提出新解的，王阳明对这种人专门有批评，一叫徒事讲说，就是哗众取宠。二叫"胜心"，"其说本已完备，非要另立一说以胜之"。人家前面两千五百年，好多大学者研究，都弄完备了，他好的不学，非要"不知而作之"，另立一说来胜过前人。

孔子的治学态度，今天仍有很强的现实意义，我们自己要明白！

要把人往好处带，别把人往坏处推

原文

互乡难与言。童子见，门人惑。子曰：“与其进也，不与其退也，唯何甚？人洁己以进，与其洁也，不保其往也。”

华杉详解

互乡，是个地名，现在无法考证是在哪儿了，过去两千五百年也没人考证出来。“互乡难与言”，互乡那个地方，民风很糟糕，人都不讲道理，你没法跟他说话。

看样子互乡这地方口碑很差，就像我们现在说某某地方人很坏，是一种印象，抑或是偏见和歧视。

“童子见，门人惑”。有一个互乡的小伙子来求见孔子，孔子居然接见了他。弟子们就很奇怪，老师怎么见这互乡小地痞！搭理他干吗！

孔子说“与其进也，不与其退也”，见他，是鼓励他的进步，不是认同他的落后。

“唯何甚？”这人有什么不能见呢，这有什么过分，有什么不理解的呢？

“人洁己以进”，人家来进见，就必有一番洁身自好之心。

“与其洁也”，我们就要鼓励支持这份自洁之心。

“不保其往也”，这个“往”，一般解为往前、过往，不要计较别人的过去。我不追究他的过往。也可以解为“以后”，管不着他以后往哪儿去，我也不去揣测他的以后，他以后也未必学好，或保证我能把他教好。我只就他今天这一番求进步的心，今天就帮助他，给他教诲！

还记得前面有一段吗？孔子说只要来认认真真交上十块干肉学费的，我没有不教他的。这互乡小伙子，口碑不佳，也没交学费，就是来求见，孔子认真接见了他。

老师见谁，不见谁，自己可以仔细琢磨，老师自有他的道理！

我们今天读这一段呢，应该有个体会，就是要把人往好的方向带，不要把人往坏的方面推。你说他是某地人，就一棍子打死把他否了，这不公平。你尊重他，鼓励他，他可能就学好了。还有，我们平时和别人有矛盾，往往都是互相否定，互相把对方往坏里说，往更坏推，相互就越来越坏。我们若能始终保持善意，对方的恶意也会慢慢消退，也善报给你。

以善待人，人也以善待你。

做圣人也容易，你今天就可以试试：圣人情境模拟法

原文

子曰:“仁远乎哉? 我欲仁，斯仁至矣! ”

华杉详解

孔子说，仁德离人很远吗? 我想要仁，它就来了!

朱熹注解说，仁，是心之德，在内不在外。你自己心里装着，如王阳明言，自己心里有良知，凭着良心去做，那仁自然就来了，哪有去远处找仁德的呢?

程颐注解说:“为仁由己，欲之则至，何远之有? ”

《中庸》里还记了孔子一句话:“道不远人，人之为道而远人，不可以为道。”道就在我们每个人身上，就在我们中间，并不是离我们很远，如果一个人为了追求道而远离了人群，他追求的那东西肯定不是道! 如果一个人很清高，不合群，不跟大家在一起，他说他在追求道，那他肯定是无道。

仁，就在我们心中，扪心自问去做就是; 道，就在我们脚下，抬脚就走嘛! 但是我们做不到，小时候知道该勤奋学习，但是贪玩偷

懒，做不到；长大了每件事其实都知道该怎么办，但各种贪心偷懒，也做不到。

没办法，没办法。

没办法是不是就放弃呢?

不放弃，做得一件是一件，做到一步巩固一步。勿忘勿助，持续改善。

王阳明提出一个人人皆可为圣人的修身心法，可从两方面理解:

一呢，是圣人不分大小，比如圣人是金子，尧舜是一万斤，我是五百斤也行，但同样是纯金。不要搞三千斤破铜烂铁。王阳明这个说法，很有教益。我们平时呢，最在意跟人斗斤两，老觉得谁比我成功，谁比我钱多，却不注意自己的独特价值。所以——只为自己争成色，莫与他人斗斤两。我只有二两也行，但我这二两，是百分百纯金，别人弄不来的。比如马云是中国首富，我是个幼儿园教师，但我能做到全世界最好的幼儿教师，我的成色也不比他差。

第二，圣人办大事，成大功，他处理的事，我可能没遇到过，也没机会遇上。但我处理的事，他多半都遇到过、处理过。那么，当我待人处事接物的时候，这件事，这种情况，如果是圣人——比如孔子——遇到，他会怎么处理，如果也不过和我的处理一样，那我在这件事上，就和孔子一样，就是圣人了！如此对一件件事，都用这种“圣人情境模拟法”来默戏，修身精进，成长就快了。

仁不远人，道不远人，每个人天生都懂，都会，关键是态度、意识和毅力，加一些儒家修身的心法，你会越修越投入的！说颜回，一箪食，一瓢饮，穷居陋巷，人不堪其忧，他也不改其乐。修身养性，确实是乐在其中啊!

圣人的修养：善则归君，过则归己

一段哑谜，三个话头。圣人修养，跃然纸上。

原文

陈司败问："昭公知礼乎？"孔子曰："知礼。"孔子退，揖巫马期而进之，曰："吾闻君子不党，君子亦党乎？君取于吴，为同姓，谓之'吴孟子'。君而知礼，孰不知礼？"巫马期以告。子曰："丘也幸，苟有过，人必知之。"

华杉详解

陈司败，陈是陈国，司败是官名，就是司寇，掌管刑狱的。

陈国的司寇问孔子："鲁昭公知礼吗？"

鲁昭公，是鲁国当朝国君，直接问孔子，你的国君知不知礼？这个问题，很有挑战性了。

孔子干脆利落地回答说："知礼。"也没多说一句，谈话结束，孔子撤了。

陈国司寇招呼孔子的弟子巫马期，向他一作揖，请他上前来，对他说："我听说君子不党，没有偏私。你的老师不是君子吗？他有没有偏私呢？那鲁昭公，娶了吴国同姓女子，叫她吴孟子。这都叫知礼的话，那还有什么人是不知礼的呢？"

巫马期回头把这话告诉孔子，孔子说：“哎呀！我真是幸运哪！我有错，就有人给我指出来！”

这一段哑谜，故事有点长，分三个话头讲：

第一个话头，是吴国公主为何与鲁昭公同姓。

吴国的来历，是周文王的两个伯父，泰伯和仲雍，《论语》下一章，泰伯第八，就要讲他的故事。泰伯是周太王的长子，仲雍是老二，周文王的父亲季历是老三。两个哥哥都还没有结婚生子，季历先生了儿子昌，太王非常喜欢这个孙子，就想传位给季历，再传给昌。泰伯看出父亲的心思，就和仲雍两人，主动让国给三弟。又不好明说，两人就托名采药，离家出走，一直走到国人找不到的地方，把当地野人组织起来，创立了吴国。

而鲁国呢，是周武王的弟弟周公的后代。所以这鲁昭公，和吴国公主，他们是同姓，都是周太王同一个祖先。按周礼，同姓不通婚，鲁昭公当然是失礼了。

第二，为什么要讨论鲁昭公是否知礼呢？一来鲁国是礼仪之邦，周礼正宗；二来鲁昭公颇有威仪，有知礼之名。不过，《左传》里记载，鲁昭公出访晋国，一举一动，威仪得体。晋平公说，这鲁君真是知礼啊！晋国大夫女叔齐评论说：“他那个叫仪，不叫礼。”他只有仪表堂堂的表面威仪，没有本质的礼。鲁国君弱臣强，权柄都操在三家之手，国政混乱，哪有什么礼！陈司败之问，正是在这个背景之下。

第三，孔子对陈司败的回答，和对巫马期的回应。陈司败问他这问题，他当然知道问者的用意，也知道问题的答案。但面对外国官员，为本国国君掩过，他一点也不含糊：“知礼！”把对方的话给堵回去了——你自己心里有答案，还非要我跟你论么？

但你孔圣人，你就是制定礼的标准的人哪，你这样说，传诸后世，不就把礼的标准搞乱了吗？

所以等巫马期给他传话的时候，他马上说：“哎呀！我错了！”

如此，善则归君，过则归己。既不为昭公掩过以误天下后世的价值标准，又不直接对外人批评国君，以失为臣之礼和国家尊严。圣人修养，一问一答之间，其音容笑貌，跃然纸上，让人如同亲临！

孔子唱歌的故事：学习之道，取人之长也

原文

子与人歌而善，必使反之，而后和之。

华杉详解

孔子喜欢唱歌，跟人一起唱歌的时候，如果听到对方唱得好，就一定要请对方反复再唱，然后再跟他一起唱。

老头儿真可爱！

儒者的生活，不像后世的道学先生，板着个脸孔，满嘴仁义道德，好像你干什么都是错的，严肃严厉不得了。《论语·先进篇》有一段，讲孔子赞叹曾皙的理想生活：“莫春者，春服既成，冠者五六人，童子六七人，浴乎沂，风乎舞雩，咏而归。”暮春时节，天气暖和了，春天的衣服穿定了，和五六个成人、六七个童子，一起出去春游，在沂（yí）水河畔洗澡游泳，在舞雩（yú）台（求雨的祭坛）上吹吹风，然后一路唱着歌回来！

孔子跟人唱歌，只要听到对方唱得好，一定停下来，请对方再唱。这是为什么呢，朱熹说，是“欲得其详而取其善也”。仔细听，听听具体好在哪里，琢磨他的歌唱方法和技巧，然后学习。

听明白之后呢，而后和之，跟他一起唱，模仿他的唱法。朱熹说，这是“喜得其详而与其善也”。今天学到了好的唱法，很开心，和他一起唱，啊！原来这么唱就好听！

儒家讲“与人为善”，后世都把这词解歪了，解成对人要有善意。原意不是这样，《孟子·公孙丑上》：“取诸人以为善，是与人为善者也。故君子莫大乎与人为善。”与人为善，就是看见别人好的地方，就照着学！为什么君子莫大乎与人为善，把与人为善抬得那么高呢？因为人都愿意抬高自己，不愿意承认自己什么东西是跟别人学的。要么，宣称是自己原创的；要么，学了别人的好东西，非得改它一改，把它改成“自己的东西”。

所以，能够直接模仿学习他人，就是“不掩人之善”的大德，就是学习进步的大智慧。《中庸》里说舜，赞美他不自用而取诸人，不突出是自己的智慧，什么事都多问多学，这是王者之道。孔子呢，也是好古而敏求，择其善者而从之。而且专门强调自己是“述而不作”，没有什么是我创造的，我都是叙述先贤的思想而已。

小到一个唱歌，一听到人唱得好，马上就模仿，跟着学！

朱熹赞叹说，这一件小事，可以看到圣人气象从容，诚意恳切，而其谦虚和审密，不掩人之善又如此。所以“一事之微，而众善之集，有不可胜既者焉，读者宜详味之”。

详味之，详细体味，读《论语》一定要慢，最好一天只读一句，详细体味，我有这意识吗？我做到了吗？

知道不是懂得，做到才是学到

原文

子曰：“文，莫吾犹人也。躬行君子，则吾未之有得。”

华杉详解

言语成章叫文。“莫”是疑词，莫非，怎么说。“犹人”，“犹可以及人”，跟别人差不多。

孔子说，书本上的学问道理，我懂得也不比别人差吧！但在生活中身体力行去做一个君子，我还没有做到啊！

我们经常说，道理人人都懂。但用知行合一的标准来看，就是最最简单的道理，基本上我们也都不懂！

比如坚持就是胜利，懂吗？没人会回答他不懂，但为什么能坚持的人那么少呢？他们都不想要胜利吗？还是因为他们不懂。你一定要身体力行，坚持过，而且也胜利了，证悟到了，体会到了，你才懂。

比如只问耕耘，不问收获，懂吗？没人会说他不懂。但为什么人们总是在问收获，而不埋头耕耘呢？他们不知道吗？为什么只问耕耘，不问收获，因为耕耘才有收获，问收获都是白问啊！

说到一句，就做到一句。书上读到一句，觉得有道理，就做到这一句，事事都实有诸己，而不是空谈，这才是成德的君子。

知道不是懂得，做到才是学到。

学无止境，不是还有很多东西没去学，是已经学过的，90%没去做，做了的，80%没做到。没去做，没做到，就没体验过，没证悟到，实际上压根没学到。一说学无止境，就盲目地去学“新东西”，唯恐落了后。却不知道“老东西”自己根本没会过。

在《论语·卫灵公》：

子曰：“赐也，女以予为多学而识之者与？”对曰：“然，非与？”曰：“非也。予一以贯之。”

孔子对子贡说：“子贡啊，你以为我是学得多懂得多吗？”子贡说：“对啊！不是吗？”孔子说：“非也，我是一以贯之。”

一个简单的道理，要一以贯之，贯彻，要彻底，贯彻到底，那道理的秘密和美妙，和无穷的神力，只有你贯到底，才会显现。当你真正践行做到了那些最简单的道理，那完全是在他人想象之外，因为他们都没贯到底过。你就是跟他们分享，他们也不知道你在说什么，而且他们根本不信。

这就是人和人的区别了。

孔子的两个不厌倦：为之不厌，诲人不倦

原文

子曰:“若圣与仁，则吾岂敢！抑为之不厌，诲人不倦，则可谓云尔已矣。”公西华曰:“正唯弟子不能学也。”

华杉详解

孔子说:“如果说我是圣人或仁人，我怎么敢当？不过我有两个不厌倦是可以自诩的：努力践行不厌倦，教诲别人不厌倦。”公西华说:“这正是弟子们学不到的啊！”

从孔子这话，可见他不是死后才被尊为圣人，而是当时已经被尊为圣人了，所以才有这自谦之词。

什么是圣呢？孟子说:“大而化之之谓圣。”其美德发扬光大，进入化境，而且能教化天下，化育万物，这就是圣人！

这里插播一下，现在大家理解的大而化之，都是马马虎虎，粗心大意，和孟子的原话差之万里。好多古文都是这样，因为好学生少，差学生多，时间长了，一两千年下来，劣币驱逐良币，真相失传了，歪理成了正宗。维特根斯坦说:“词语的游戏规则，在语言游戏中建

立，又在游戏中修改。”词语的规则，就得少数服从多数，被改了也没办法。但是咱们学习的时候，碰到一个擦亮一个。

接着说仁。什么是仁呢，张居正说，心德纯全叫作仁。纯，没有一点杂质杂念，全，没有遗漏。

这圣和仁的标准，孔子也不敢当。他前面说了，君子他都“未之有得”，不敢当，别说仁人、圣人。君子、仁人、圣人，这是三个大阶梯呢！

但是他有两个敢当，就是两个不厌倦。

一是为之不厌，对圣仁君子之道，孜孜以求，一事一物去做，永不厌倦。

这就厉害了，这已经完全就是圣人之道了。因为圣人之道，本来就极简单，就是要去做，而且每一时每一事都做到，都不偷懒，不放弃。《中庸》里这叫“至诚无息”，无息，是没有停息，不能说这件事至诚，那件事不诚，对这个人诚，对那个人不诚，那都不是“无息”。至诚无息，就是为之不厌。《中庸》说了，“无息则博厚”，就是厚德载物；“则悠远”，就是永续传承；“则高明”，就是活在他人想象之外。博厚、悠远、高明，这就发扬光大，大而化之，就是圣了。

二是“诲人不倦”。教诲他人，永不厌倦。

为之不厌，是要求自己，诲人不倦，是帮助别人。我们辅导儿子功课，有时候还不耐烦呢！何况对别人？而孔子能以大仁大爱，诲人不倦。

公西华听懂了，老师的自谦之词，也是其极自负之处，这正是弟子们学不到的啊！圣人之道，就是日用常行，谁不晓得呢？不就是做不到吗？

日用常行，凡事彻底，勿忘勿助，至诚无息，厚德载物，悠远高明，大而化之，化育天地万物，圣仁之道也！

凝聚人心，整合社会，是为神

原文

子疾病，子路请祷。子曰："有诸？"子路对曰："有之。《诔》（lěi）曰：'祷尔于上下神祇（qí）。'"子曰："丘之祷久矣。"

华杉详解

孔子生病，子路请求祈祷。"祷"，是悔过迁善，以祈求神的保佑。

孔子问，有这回事吗？有用吗？

子路说，有啊。"《诔》曰"，《诔》，是追悼会致的悼词。致悼词的时候，人们不是都会说吗："祷尔于上下神祇。"神，是天神，祇，是地神。向天上地上的众神为你祈祷——也不知道这子路是不是急不择词，老师正生病，他拿追悼会悼词说事，可能他已经想到追悼会了。

孔子说，哦，那我已经祈祷很久了！

弟子们为老师的病焦虑担心，以至于要求神保佑，却忘了老师讲过，祭神，是因为心中有敬，敬天敬地敬神，敬天理，敬人伦，并以此严格要求自己，而不是为了神的保佑，免灾得利。如果是为了保佑，为了得好处，你就不要祭神！

那么孔子一直就敬天敬地敬神敬人，一贯就这样要求自己的，所以他说“丘之祷久矣”。我已经祈祷很久了，我哪一天、哪一事，不是在祈祷呢？还用临时抱“神”脚吗？

弟子们焦急迫切，把老师的大道都忘了，孔子并不直接拒绝他们，却已经告诉他们不必祈祷的道理。

今天我们要回答一个宏大的命题：什么是神？为什么中国没有产生神的宗教，而外来的神也不能成为中国社会的主流？

没有人见过神，摩西在西奈山上接受上帝的律法的时候，他也没有见到上帝，而是藏在石缝里听命，以免上帝的能量伤到他。

所以至高无上的神，不可描述。可描述，就不神了。可描述的，是摩西，他下山时大家看见他脸上发出耀眼的光芒，因为上帝和他说过话了。

什么是神呢？神是一种创造性的想象，是一种心灵的体验，是人们对创造世界，创造人类和天地万物，创造生命的奥秘，以及决定、推动万物生长，世界变迁的终极力量的“某个东西”的一种想象性描述。否则这世界，我们，是怎么回事呢？回答不了，又必须回答，这就是神。

儒家的神是什么呢？儒家没有神，儒家的神，就是天理。

那个终极力量是什么？就是天理。敬鬼神而远之，存而不论，儒家就不在这个问题上深入了。不说那些，我们回到日用常行，修身齐家治国平天下。

神是一种象征，而不是事实。摩西是不是分开了红海，让大家脚都没打湿就走过去了呢？当埃及追兵来的时候，他又合上海水，淹死他们？这是不是事实，一点也不重要，人们愿意相信，愿意宣扬，以突出他们的神。说的人多了，拿破仑说的宣传三部曲：断言、重复、传染。重复重复再重复，重复创造“事实感”。

神是一种心灵的体验，也是人与人之间的连接。人们如何连接起来，组织起来？一定要有一个所有人都无法抗拒的终极的力量，这就是神。人们通过信奉共同的神来整合社会和个人。

这就解释了为什么一神教是先进的，最终普及到全世界；而多神教是落后的，成为地方民俗文化。因为社会要整合，人们要凝聚，一定是要一个“大神”，而不是各部落有个部落的小神。各有各的神，相互就得打！今天的世界，中东，不还是宗教冲突的世界吗?

除了我，你不可以有别的神！这就是上帝的旨意。

犹太教创立了上帝，只有上帝这一位神，是无形的、永恒的。

基督教创造了基督，圣父、圣子、圣灵三位一体，基督就代表上帝了，是上帝的其中一种“位格”，一种存在显现方式。

当穆罕默德创立伊斯兰教的时候，他没有另创一个神，他的神，还是犹太人的上帝，阿拉伯人，同样是亚伯拉罕的子孙。伊斯兰教的神，安拉是唯一的真主。安拉是谁，就是耶和华，和犹太教、基督教的神，是同一位。但犹太教是先知摩西从上帝那里得到指示。基督教的基督，则超越了先知，他就是上帝的一个位格，是圣父、圣子、圣灵三位一体。伊斯兰教呢，在基督诞生六百年之后，穆罕默德宣布他直接得到上帝的指示，并将上帝给他讲的话，记录下来，写成了《古兰经》。《古兰经》，凝聚了阿拉伯社会。

所以三大教，犹太教、基督教、伊斯兰教，分别通过摩西、耶稣、穆罕默德，连接同一个神，耶和华、天主、安拉，是同一个神。这是人类的连接与凝聚。

我们也可以想象，有神的社会，比无神的社会，似乎要平等一些，因为在神面前，大家都得跪着，你我都一样。神的律法，人人都得遵守，没有一个人例外。但在中国社会，从4500年前颛顼“绝天地通”开始，神就不能超越人，不能超越世俗的统治者，至高无上的，就不是神，而是皇上了。后来再发展出皇上是天子，得天命，皇上就跟

耶稣差不多，是圣子，发圣旨，所以中国也是某种程度的“政教合一”，教，就是“拜皇帝教”。

神，也一直在变，不同时代的人，要创造出符合时代的神的体验。科技的进步，人类对世界知道得越多，无神论已成为大势所趋。而今天中国基督教等宗教的复兴，很大程度上仍是人们相互连接和凝聚的需要。如果社会没有提供思想，没有提供社会契约，没有提供价值标准，或者它提供的东西不为人们所认可，礼崩乐坏，一盘散沙，人们如何相互连接和凝聚？如何找到我的同类？就只有在教会去找。

宗教，是仪式，是承诺，是连接，是凝聚，是整合，我承诺你，我和你是信同一个神的，我们就是兄弟姐妹了。

凝聚人心，整合社会，是为神。

“子曰：‘丘之祷久矣。’”那正是我一直在做的呀！

宁愿节俭鄙陋，也不要奢侈凌人

原文

子曰:“奢则不孙，俭则固；与其不孙也，宁固。”

华杉详解

“孙”，就是逊，“不孙”，就是不逊。“固”，是固陋，鄙陋。

孔子说，太奢侈，就不逊。太节俭呢，又显得鄙陋。与其不逊，宁愿鄙陋。

孔子说这个，是针对当时鲁国的奢侈僭越的风气，比如祭礼、婚礼、葬礼等等。如果太奢侈，排场太大，就容易不逊，甚至僭越，比如前面说的季氏八佾舞于庭，祭泰山之类。

如果太节俭潦草呢，礼数又不到位，对来宾不尊重。

所以太奢或太俭，都不好!

如果奢侈，有排场，来宾会觉得上档次，受尊重。但如果奢侈过了头，会盛气凌人，让人家不舒服，羡慕嫉妒恨，或者坏了规矩，违反了“八项规定”什么的。而太俭呢，最多是对客人招呼不周，也贬低了自己，但不会遭人恨，犯不了什么大错。

两相比较，宁愿节俭鄙陋自贬，不要奢侈凌人犯错。

前段时间看一个新闻，一位官员儿子结婚，大摆筵席，被查处了。问他话，他说亲家不愿意女儿“草草”嫁出去，所以他也是被逼无

奈。如果他和亲家都读过《论语》，就知道，“奢则不孙，俭则固；与其不孙也，宁固”。

儒家的不焦虑之道——志向、使命与无我

原文

子曰:“君子坦荡荡，小人长戚戚。”

华杉详解

“君子坦荡荡，小人长戚戚。”君子一贯坦然自在，小人总是忧心忡忡。

最近流行的说法，说这是一个打劫的时代、转型的时代。事实上，这主要是一个焦虑的时代。这两个词，都是焦虑的词。打劫的时代，我们去打劫谁啊?别人来打劫我怎么办啊?大家都相互打劫，劫什么啊?转型的时代，咱们往哪儿转啊?

这是一个焦虑的时代、心不安的时代、心不定的时代。孔子这句话，就说焦虑问题，安心问题，定心问题。

君子做事，一是循理而行，做的都是理所当然的事，没什么好纠结的。二是素位而行，安分守己，安于自己眼下所处的地位，守得住自己的职责。三是行有不得，反求诸己，不怨天，不尤人，有问题在自己身上找。

所以君子总是坦坦荡荡，如王阳明所说：“我心光明。”心中光明，则照亮一切，事事分明。陆九渊说：“我无事时，只是一个无知无能的人。一旦到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人。”素位而行，可不是不进步，在这个位他行。到下一个位，他自然就会，一样能行。因为只有在这个位行了，才有下一个位给你！

德鲁克说过：“战略不是研究我们未来做什么，而是研究我们今天做什么才有未来。”我们就是操心明天怎么办太多了，今天的事儿没好好干。心中有私，又多欲，驰骋竞取于名利，耿耿于怀计得失，所以总在焦虑忧惧，老担心咱今天这事儿，以后怕是不行！下一个风口在哪？要去找！

咱们是君子还是小人呢？恐怕还是小人的时候多。

问题在哪？六个字：不安心，心不安！

那个著名的禅宗故事，二祖慧可去找达摩祖师。达摩问：“你找我作甚？”他说：“我心不安。”达摩说：“把你的心拿来，我给你安！”慧可觅心不可得，找不到自己心在哪，他一下子就顿悟了，安心了。

我不是禅，体会不到慧可怎么这就顿悟安心了，当初我读了这故事，也没把心安下来。但后来我仔细修了儒，学会儒家怎么安心，就安心了。儒家的安心坦荡，首先还要从《大学》说起，止定静安虑得，“知止”，是止于至善。“有定”，志有定向。这样方向感清晰，知道自己要去哪儿。边界感都有了，有所为有所不为。那他有什么不安心呢？就能静下来，安下来，虑事周全而有所得，素位而行，坦然中道，不疾不徐，日日不断，积跬步以至千里。

志向和使命感，是坦荡安心的根本。君子为使命驱使，小人为功名驱动。我们每天新闻媒体上讨论的，都是功名利益，很少有讲使命的。使命都当鸡汤喝着养神，不是在血液里。而我们焦虑，主要都是因为没使命、没志向！上小学老师就要我们立志，但到了三十岁问你的志向是什么，很多人答不上来。只想着要成功，要发财，要超过别

人！就纠结今天这样做，能成功吗？能发财吗？能超过某某某吗？这问题可是谁也回答不了，能不焦虑忧惧嘛！

所以儒家又强调不为外物所移，不跟别人比。不要看别人跑风口上了，就纠结我怎么没赶上，下一个我别再错过了。因为你要的是“成功”，不是使命，所以你老想给自己换使命，换任务，换跑道，那老换跑道，能成功吗?

人们老想做不寻常的事，却不懂得，不寻常的事不是找来的，而是在寻常的事上，付出不寻常的努力而得来的。

你不要心中戚戚老想去找未来的灵感，当你坦坦荡荡扎扎实实做好每一天每一件事，灵感会从对面走来。

不要攀比，是安心坦荡的另一剂良药。攀比必生嫉妒，嫉妒是最恶的情绪。攀比必走歪路，因为你的思维会被你的攀比对象带走，不能聚焦于自己的目标。攀比是可怜可笑的，为什么说可怜可笑呢？因为你也没有跟比尔・盖茨比，都是自己画个范围跟自以为和自己差不多的人比，这不是自己逗自己玩吗？攀比是无止境的，因为你比完这个比那个，你永远比不到世界第一，一辈子都在纠结嫉妒。

只有向自己的内心，问自己的使命，我心光明，一切自足，坦坦荡荡。

最后一条：使命带来无我！因为使命是为社会，为他人，稻盛和夫讲的利他。一心在使命上，就不去纠结自己了，无我了，无我一身轻。

把这个“无我”证悟到，知行合一，你就真得解放了，我心光明，君子坦荡荡！

这篇写得有些长，而且我知道也远远不足以让人安心。人怎能不关心未来呢？别人来打劫我怎么办呢?

再补充两条：

一、德鲁克说，关于未来，只有两条是我可以确定的：“第一，未来是不可知的；第二，肯定和我们的预测不一样。”对照一下你自己，你今天的状况，十年二十年前你预测得到吗？所以操心未来，并没有什么用。不如踏实现在。

有人会说，你看诺基亚、柯达。我愿意用中欧上课时一位法国教授的回答：“C’est la vie.”这就是生活，总有人会失败，我们最终都将以失败结束。

二、关于打劫的问题。看看你自己今天所拥有的，是打劫打来的，还是粒粒皆辛苦血汗换来的？凭什么相信明天血汗就不值钱了，明天咱就能出去打劫呢？

想太多，则小人常戚戚。

容貌、气质、脾气，背后是人的德性和修养

原文

子温而厉，威而不猛，恭而安。

华杉详解

“温”，是温和；“厉”，是严肃；“威”，是威严；“猛”，是暴戾；“恭”，是恭敬；“安”，是安详。

孔子温和而严肃，威严而不暴戾，恭敬而安详。

这是弟子们记录孔子的修养，或者说脾气。

容貌、气质、脾气，背后是人的德性和修养。人的德性不正，修养不足，容貌、气质、脾气就都跟着偏了。《中庸》里讲致中和：“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。”孔子就是致中和的表率了。中庸之道，讲究适度。适度，不是差不多就行，而是做到极致，差一点都不行！

要把握温而厉，威而不猛，恭而安，性情中庸的那个分毫不差的适度极致，就是非同一般的修养了。

我们每个人的性格、脾气、修养，总是偏向某一方的，或者偏向活泼好动，或者偏向严肃沉静。对下属或子女，或者偏向严厉粗暴，

或者偏向溺爱骄纵。对上级或父母，或者偏向恭敬顺服，或者偏向桀骜不驯。总之你走不到那个恰到好处，分毫不差，致中和的中庸之处。

认识到这一点，就时时事事注意，首先有这个致中和的意识，修炼起来。

第八章 泰伯第八

做好事是德，不留名更是至德

尽管孔子、司马迁两大伟人全力加持，知道吴国故事的人，还是少之又少。真人不露相，露相不真人，这也是一例。

原文

《泰伯篇第八》

子曰：“泰伯，其可谓至德也已矣。三以天下让，民无得而称焉。”

华杉详解

孔子说，泰伯可以说是至德了，屡次把天下让给别人，而并不为人民所知道，大家都找不到具体事迹来赞颂他。

泰伯让国的故事，前面提到过。这里再具体讲一下。

泰伯，是周太王古公亶（dǎn）父的长子。古公亶父三个儿子：长子泰伯，次子虞仲，三子季历。季历最小，却比两个哥哥都先结婚生子，季历的儿子姬昌，出生的时候据说有祥瑞，古公亶父非常喜欢这个孙子，自己感叹：“我世当有兴者，其在昌乎！”很希望姬昌能继承他的事业。

泰伯知道父亲的心思，但是按照周礼，长子继位，父亲去世后，他会继位。他不在，是老二虞仲继位，季历是第三顺位继承人，怎么

也轮不到他。为了不让父亲破坏规矩，引起政治风波，埋下政治炸弹，他就和二弟商量出走，让国给三弟。

两人乘父亲生病的时候，谎称进山为父亲采药，就一去不复返，而且远远地走到家人找不到的地方。走了多远呢，从今天陕西岐山县，一直走到江苏无锡，今天公路里程是1419公里。可见兄弟俩是一直走一直走，要走到天涯海角的态度，也确实走到了东海之滨。

两个哥哥都失踪了，季历顺理顺利继位，之后再传给姬昌，这就是周文王，果然开创了周朝的事业。

泰伯和虞仲到了无锡，与当地土人生活在一起，还断发文身，以示加入蛮夷部落，绝不西返。当地一千多家土人推举泰伯为王，泰伯这就创立了吴国。

泰伯去世后无子，虞仲继位，之后的吴国君主，都是虞仲的子孙。所以也有一种说法，泰伯因为二弟是听他的，被他带出来，跟他离家受苦，所以故意不婚不育，让二弟和他的子孙得以享国。这个，就纯粹是猜测了。

孟子说："好名之人能让千乘之国。"有人能让国，因为好美名。泰伯则不仅有让国之德，却能隐名隐德，他跑得远远的失踪了，国人连他的生死都不知道，只知道说是去采药就没见人了。所以他也没有要名。周国知道吴国是自己一家人，是后来的事了，周武王追封泰伯为吴伯，封了伯爵。

和泰伯三兄弟差不多同时代的，还有让国的三兄弟，就是孤竹国（今秦皇岛）的伯夷叔齐兄弟。

以泰伯的地位和事迹，他的名誉应该不逊于伯夷叔齐兄弟。但伯夷叔齐的故事，妇孺皆知，而泰伯、虞仲的事迹，基本没什么人知道。所以孔子说"民无得而称焉"，要替他们正名。

司马迁写《史记》，把吴太伯世家列为世家第一，第二是姜太公，第三才到周公的后代鲁世家。一般认为吴国是蛮夷，都不是中原

国家，司马迁将吴国放在第一，因为吴国创立者，本该是继承周天子的，他才是最“正宗”的。

但怎么样呢？尽管孔子、司马迁两大伟人全力加持，知道吴国故事的人，还是少之又少。真人不露相，露相不真人，这也是一例。

做好事是德，不留名更是至德。

对朋友关系的重视，是儒家一大特色

原文

子曰:“恭而无礼则劳，慎而无礼则葸（xǐ），勇而无礼则乱，直而无礼则绞。君子笃于亲，则民兴于仁；故旧不遗，则民不偷。”

华杉详解

“礼”，是礼节，关键在于有节，儒家讲中庸之道，无过不及，没有过分的，也没有没做到的，恰到好处。没做到，是无礼。做过了，也是无礼。

“恭而无礼则劳。”对人恭敬，但若没有礼来节制，则仪节繁多，把双方都劳烦了。这个我们有体会，有的人礼数太多，奉承话太多，你跟他在一起，虽然知道他是好心尊重你，但还是特别累，因为你得受他的礼，还得还他的礼呀。

“慎而无礼则葸。”“葸”，是畏惧的样子。谨慎是好的，但如果谨慎没有礼来节制，则逡巡畏缩，小心太过，甚至显得猥琐了，不能担当，也不被人尊重。

“勇而无礼则乱。”勇敢是美德，但若没有礼来节制，则逞血气之勇，不顾后果，以至于悖乱。

“直而无礼则绞。”说你这个人比较直，固然也是好的，不跟人拐弯抹角，也不搞什么阴谋诡计。但是如果直没有礼来节制，心直口

快，任情喜怒，对别人毫无包容，那就沦于“绞”，急切伤人。

《曲礼》说：“道德仁义，非礼不成。”又说：“人有礼则安，无礼则危，故曰礼者不可不学也。”这个，要深刻体会，时刻提醒，修到五十岁，能修个差不多，就算大成了。

君子笃于亲，则民兴于仁；故旧不遗，则民不偷。

这里的君子，是指在上位的人。“笃”，是笃厚。“兴”，是兴起。“偷”，是偷薄，薄情寡义。

在上位的君子，一举一动，百姓都瞻仰仿效。君子若能孝顺父母、友爱兄弟、和睦宗族，笃厚于一家之亲，则民众感发兴起，各亲其亲，仁义之风就兴起来了。

君子如果能不遗弃自己的故交老友，对自己微贱时的朋友也不疏远，则百姓跟着仿效，各自亲厚自己的故旧，自然教化行而风俗美，没有薄情寡义的人了。

儒家之道，始于人伦之道，所谓父子、君臣、夫妇、兄弟、朋友五伦：父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序，朋友有信。对朋友关系的重视，是儒家的一大特色，强调朋友是学习进步的伙伴，要选择朋友，相互学习切磋，相互批评指正。如曾国藩说，学习最重要两件事，就是读书与交友，读什么书，交什么朋友，就决定了你的进步与否。事实上，朋友对我们的影响比书本还大！《毛诗·伐木序》说：“自天子至庶人，未有不须友以成者。”从天子到庶人，没有不需要朋友相互学习、批评影响，就能“自学成才”的。

人要选择朋友，进步之后呢，你若富贵了，自然有新朋友。但是，故旧不遗，孔子强调，你不能遗弃你的老朋友。

天子也有老朋友，也给你定义了：“王之故旧朋友，为世子时共在学者。”谁也不是生下来就当皇上的，做太子时一起读书的同学，就是

你的老友。

儒家对自己的身体，有一种宗教般的虔诚观念：“身体发肤，受之父母”

原文

曾子有疾，召门弟子曰：“启予足！启予手！《诗》云：‘战战兢兢，如临深渊，如履薄冰’。而今而后，吾知免夫！小子！”

华杉详解

曾子病重，快死了。他把门下弟子们叫来，让他们掀开被子，看他的手脚，说：“看看我的手！看看我的脚！都好好的还在吧！《诗经》说‘战战兢兢，如临深渊，如履薄冰’。我终于全须全尾地走到人生终点，我的身体不会受到损伤了！小子们！”

儒家对自己的身体，有一种宗教般的虔诚观念，就是“身体发肤，受之父母”。产权是父母的，不敢损伤。“父母全而生之，亦当全而归之。”保全自己的身体，是孝道的重要核心之一。如果损伤了自己的身体，自己都照顾不了自己，如何照顾父母呢？如果轻率冒险失去了生命，走在父母前面，则更是大不孝了。所以曾子战战兢兢，如临深渊，如履薄冰，到自己临死了，才松一口气，我的身体，总算完璧归赵了！

儒家的观念，是非常非常地爱惜身体，爱惜生命，所谓君子戒慎恐惧，小人无所忌惮。孔子时代的儒家，不会为工作拼命，不会跟暴君死磕，像明朝方孝孺那样，跟明太祖朱棣死磕，被灭掉十族的烈儒，已经不是孔子的价值观了。

儒家的身体观在今天，绝不会危险驾驶，绝不会横穿马路，也不会去参加冒险运动。处处小心谨慎，敬畏身体，敬畏生命。

君子可以杀身成仁，舍生取义，但绝不做不必要的牺牲，并且随时加以一百倍的小心，君子不立危墙之下，见了墙根我都绕着走!

儒家思想，很大程度是讲领导力

君子的领导力，主要来自于他的修养，而修养的表现，主要是容貌、颜色、辞气三条，我们与人交接，先看容貌，走近了看脸色，之后说话看言语，就是这个次序。

原文

曾子有疾，孟敬子问之。曾子言曰：“鸟之将死，其鸣也哀。人之将死，其言也善。君子所贵乎道者三：动容貌，斯远暴慢矣；正颜色，斯近信矣；出辞气，斯远鄙倍矣。笾豆之事，则有司存。”

华杉详解

曾子生病，孟敬子去看他，也请教他有什么话留下来。曾子先说：“鸟之将死，其鸣也哀。人之将死，其言也善。”鸟临死时，悲哀恐惧，鸣叫悲声。人呢，那要死了，也不图别人个啥，到了穷途末路，返璞归真，这时候还要跟你说点话，一定都是善意！

这是曾子怕孟敬子对他的话不重视，特意铺垫强调。

君子所贵乎道者三。在上位，做领导的人，日用常行之间，最贵重的道理就三条。哪三条呢？

动容貌，斯远暴慢矣；正颜色，斯近信矣；出辞气，斯远鄙倍矣。

容貌、颜色、辞气三条，我们与人交接，先看容貌，走近了看脸色，之后说话看言语，就是这个次序。《礼记》说：“礼义之始，在于正容体，齐颜色，顺辞令。容体正，颜色齐，辞令顺，而后礼义备。”曾子就是给孟敬子讲这三条。

“动容貌，斯远暴慢矣。”“暴”，是粗暴放肆。“慢”，是怠慢。君子一动容貌，必然温良恭谨，你不粗暴怠慢人，人也不会粗暴怠慢你。

“正颜色，斯近信矣。”端正仪态颜色，一看就让人信任。不会颜色轻佻，一看这人就不靠谱。所谓一身正气，让人有信任感，而且别人也不敢欺骗你。

“出辞气，斯远鄙倍矣。”“鄙”，是粗鄙。“倍”，同背，背理。说出话来，吐字清晰，爽朗明确。不会含含糊糊、吞吞吐吐，一听就猥猥琐琐。你言辞清朗，没有粗鄙背理之词，别人也不敢拿粗话来非礼你。

所以君子的容貌、颜色、辞气，不仅正己，也可以正人。子夏说君子有三变：望之俨然，这是容貌；即之也温，这是颜色；听其言也厉，这是辞气。

又有，《韩诗外传》：“故望而宜为人君者，容也；近而可信者，色也；发而安中者，言也；久而可观者，行也。故君子容色，天下仪象而望之，不假言，而知宜为人君者。”一看就有领袖风范的，这是容貌。接近之后觉得可信赖的，这是颜色。说话中情达理的，这是言语。经过时间考验，依然让人欣赏的，这是行为。所以君子的容貌颜色，天下之人都把他当表率偶像来仰望。不用说话，就知道他是领袖！

笾豆之事，则有司存。

“笾”，是竹器；“豆”，是木器；都是祭祀用的礼器。“有司”，是管事的人。曾子说，具体事务，有具体管事的人，卿大夫不必亲自操心。想来孟敬子平时管得太细太琐碎，自己领导不好，别人也发挥不了，所以曾子跟他说这一番其言也善的话。

儒家思想，很大程度上是讲领导力，而且是通过自身的修养来提高领导力。这个要深刻体会，反复玩味。

君子才智超群，却不在人前逞能，而是始终看着别人有本事！

原文

曾子曰:“以能问于不能，以多问于寡；有若无，实若虚；犯而不校。昔者吾友尝从事于斯矣。”

华杉详解

“以能问于不能，以多问于寡。”有才能的人，却向没才能的人请教。知识多的人，却向知识少的人请教。

这条很重要！《中庸》说，天地之大，有愚夫愚妇知道能做，而圣人不知不能的事，所以像舜那样的圣人，他也“好问而好察迩言”，什么事都多问问别人。

王夫之在讲解《资治通鉴》时也专门说过这个问题，说帝王为什么还要找帝师。你不要觉得，“我比你强，你有什么资格教我”，而是人人都有他懂得而你不懂得的。

孔子说，三人行，必有我师，人人身上都有值得我学习的地方。

有若无，实若虚。

有学问却像没学问一样，满腹经纶却像空无一物一样。

就像我们现在说的空杯心态。人的品德，就像一个容器，器虚则物注，满则止。你若是空杯，别人的思想智慧就能注入进来。你若满杯，只有你往外溢出，别人的一点也注入不进去。所以君子才智超群，却不在人前逞能，而是始终看着别人有本事！始终关注别人懂得而自己不懂得的部分，始终看到自己的不足，不如人，所以别人也愿意教他。

《易经》说："君子以虚受人。"就是这个意思。君子对才能智慧，不分大小，大则大识，小则小取。我有的本事，我自己丢不了。别人的思想，我却可以吸取。无论大小，虚心学习，然后践行。

犯而不校。

"校"，是计较。别人触犯我，也不计较。"犯而不校"是讲虚心学习，就能养气，有气度。人家触犯了我，我一方面，以情恕人，觉得他情有可原，原谅他。另一方面，以理自谴，我怎么刺激了他，让他对我无礼呢？一定是我自己也有问题！这样不动声色，而心中也无一丝计较之心，这就是宽恕的器量。

昔者吾友尝从事于斯矣。

"以能问于不能，以多问于寡；有若无，实若虚，犯而不校。"以前哪，我有一个朋友，在这方面是下过功夫的！

曾子说的这位朋友是谁呀？大家都说是颜回。曾子说这话的时候，颜回已经去世了，曾子想起了他，这位以前的老友。颜回在回答老师问志向时说："愿无伐善，无施劳。"不要张扬自己有多好，不要

夸耀自己多大功劳。颜回也说过:“人不善我，我亦善之。”人家对我不好，我也以善对他。

曾子说的，就是颜回的品行吧!

中国历史上的两大圣人君子和顾命大臣

能继承遗志，但又能在权力斗争中站得住的，更不多，因为顾命大臣，就是站在了权力血腥斗争的漩涡中心，随时可能被吞噬，比如肃顺就被慈禧太后吞噬了。所以这样的君子，需要非同一般的无私，非同一般的智慧，非同一般的能力。

原文

曾子曰:“可以托六尺之孤，可以寄百里之命，临大节而不可夺也。君子人与？君子人也。”

华杉详解

“六尺之孤”，六尺指15岁以下少年儿童，六尺之孤，先帝去世，留下的幼主。骆宾王写讨武曌檄:“一抔之土未干，六尺之孤安在？”就是骂武则天夺了幼主的政权。

“百里之命”，“百里”，百里之国。

可以把六尺孤儿托孤给他，可以把国政托付给他，临到大是大非、生死存亡的关头，也撼动不了他。这等人，可称得上是君子吗？这当然是君子了。

这等君子，是君子中的君子，历史上皇上早逝，留下孤儿寡母的情况很多，但接受托孤之任的重臣，能真心实意继承先帝遗志的就很

少，比如赵匡胤，就自己黄袍加身了。

能继承遗志，但又能在权力斗争中站得住的，更不多。因为顾命大臣，就是站在了权力血腥斗争的漩涡中心，随时可能被吞噬，比如肃顺就被慈禧太后吞噬了。所以这样的君子，需要非同一般的无私，非同一般的智慧，非同一般的能力。

汉朝还有一位名臣叫霍光，在汉武帝去世后，受命辅佐8岁的汉昭帝，平息政变，安邦定国。汉昭帝早逝，霍光又拥立汉废帝刘贺，刘贺荒淫无道，霍光一看自己选错了人，27天后就把他废了。再立汉宣帝。所以霍光是汉室中兴的名臣。不过，他虽然对汉室忠诚，也有安邦定国之志、经天纬地之才，但家族骄奢淫逸，他的妻子为了让自己的女儿做皇后，竟然买通御医，毒死了宣帝之前的正妻皇后。所以在霍光极尽哀荣的死后三年，他的家族被灭族了。虽然历史整体对霍光持正面评价，功大于过，他仍不能算是君子。

曾子所感叹的君子是谁呢？在曾子之前，有两位。一位是大家比较熟悉的周公。辅佐幼主成王，遭遇天下诽谤，说他要夺权，连成王都起了疑心。但他顶住巨大压力，执政治国平叛，最终将一个太平天下还政于成王。

还有一个，在周公之前，商朝的开国重臣伊尹，辅佐了商朝四代君王。到了第四代太甲继位的时候，因为太甲荒淫无道，伊尹竟然能将他放逐软禁了三年，等他悔过自新。而太甲也真的改好了。伊尹又将他迎回来，还政于他。太甲成为一代明君，在位23年，商朝进入了稳定发展期。所以伊尹之圣，甚至超过了周公。

曾子曰：“可以托六尺之孤，可以寄百里之命，临大节而不可夺也，君子人与？君子人也。”这样的君子，真的不多，上下五千年，满打满算，我能想到的，就伊尹和周公两位。读者自己想到的，可以补充。

使命是永恒的，没有终点的

曾子的临终五句话，描绘了一个君子的品格线条：谨小慎微的保全意识，令人如沐春风的修养风度，以虚受人的学习能力，可以托孤的强大忠诚，弘毅刚强、堪当大任的意志力。

原文

曾子曰："士不可以不弘毅，任重而道远。仁以为己任，不亦重乎？死而后已，不亦远乎？"

华杉详解

本章前几句，都是记述曾子的临终遗言。描绘了一个君子的品格线条：从谨小慎微的保全意识，令人如沐春风的修养风度，以虚受人的学习能力，可以托孤的强大忠诚，到弘毅刚强、堪当大任的意志力。

读到这一句，要回过头去再玩味前面四句。五句话，一句一句对照自己，体会自己的差距。

士不可以不弘毅，任重而道远。

先说士，"士"者，事也，任事之人，先任事，有事给你干，然后仕，有官给你做，最后或者有爵位。从士，到仕，到爵，这也算是一个职业生涯规划，从助理，到总监，到合伙人，这任重道远。

“弘”，是弘大，规模广大，大在两个方面，一是有大涵养，能容人，二是有大器局，心有多大，舞台就有多大。不弘，就狭隘了，心胸狭窄，器局狭小，则既不能容人，也做不了大事。

“毅”，是毅力，执守坚定，事必有终。不毅，就容易气馁，半途而废了。

任重道远，因为任重，唯有弘大的精神力量，才能胜任其重。因为道远，唯有刚毅的意志力才能坚持其远。

仁以为己任，不亦重乎？死而后已，不亦远乎？

任重在哪儿呢？道远在哪儿呢？

以仁为己任，你说这任重不重！

“仁”，一是德被众生为仁，要全天下的人，都得到我的帮助贡献，这任务不重吗？而这仁，是性之德，自己身上有的，所以当为己任。

伊尹说：“思天下之民匹夫匹妇有不与被尧舜之泽者，若己推而内之沟中，其自任以天下之重也。”一想到天下还有百姓没有得到尧舜之治那样的恩泽的，就好像他们是被我推进沟里去的一样，都是我的责任！这就是以天下为己任，自任以天下之重。

这以天下为己任，不是做统治者才以天下为己任，德被众生，不是要当皇上才德被众生，每个人都可以以天下为己任，每个人都可以德被众生。

比如我所住的村子，垃圾遍地，谁的责任？是咱们村的人素质低吗？首先是我的责任！咱们公司管理混乱，人浮于事，谁的责任？总经理的责任吗？首先是我的责任。这就是以仁为己任，仁是性之德，在自己身上，没有人把这责任给你，你认为是自己的责任，那就是你的责任了。你在家里，在公司，在中国，在世界，每看到一件不平的

事、不妥的事、不善的事，都认为是我的责任！这就是仁，就是以天下为己任，就是重任。

德被众生呢？每个人都是德被众生，伊尹说他一想到天下还有人过得不好，就觉得是自己把他们推进火坑的一样难受。我们也一样，假如我是开饭馆的，还有人没吃好，那是我害的！假如我是送快递的，假如还有人对快递到达时间不满意，那也是我害的！假如我是做互联网安全的，只要网上还有诈骗，有网络攻击，那都是我造成的！这样以天下为己任，就是经营使命了。

任重道远，这样说下来，任越说越重，道越说越远。有多远呢？永远走不到目的地那么远！比如你是警察，你的任务是抓坏人，抓得完吗？再过一万年，还是有人犯罪。比如医生，使命就是治病救人，也不会说哪一天没病人了，使命完成，医院关门了。所以什么叫使命呢？使命是一个职责，永远没有终点的才叫使命，说这事已经完成了，使命结束了，那就不叫使命。

使命是永恒的，没有终点的，“死而后已，不亦远乎”，只有到你死的那一天，你才能放下。

知道自己没修养，就得重新学习

原文

子曰:“兴于《诗》，立于礼，成于乐。”

华杉详解

孔子说，人的修养，由《诗》启蒙兴起，由礼而卓立，在乐完成。

孔子以诗书礼乐试教，而教学的顺序，是先学《诗》，再学礼，最后学乐。

诗言志抒情，本是性情之作，意思简单易懂，而吟诵之间，抑扬顿挫，能感染人，又能教化人，兴起好善恶恶之心。所谓陶冶情操，和建立基本的价值观及审美，都是从诗开始。所以小孩子五六岁，先教他背诗，到现在也是教学传统。

现在小学语文教材，第一首诗:“一去二三里，烟村四五家，亭台六七座，八九十枝花。”再也没有比这更好的启蒙教材了。

诗之后呢，就要学礼，所谓洒扫、应对、进退之节。礼呢，以恭敬辞逊为本，而又有详细的规矩和节度，学礼之后，凡事有原则、有规矩、有节度。同时，也不会为外物所摇夺。自己能约束自己，别人也动摇不了我，那就卓然而立，所以说立于礼。

第三是学乐。乐呢，更唱迭和，以为歌舞，可以养人性情，荡涤其邪秽，消融其渣滓，学成之后，义理精熟，和顺于道德，那修养真是融化在血液里，落实在行动中，举手投足，身上每一个细胞，每一个毛孔，都是修养！那不得了！

咱们自己呢，经历了礼崩乐坏的时代，很多人都非常粗鄙，咱们扪心自问，自己也很粗鲁，就算你不承认自己粗鲁，至少也比较粗糙吧。总之都是没修养！所以呢，知道自己没修养了，得重新学习。

孔子说的诗、礼、乐，在古代呢，也是小学的内容，不是大学的内容。朱熹在《大学章句序》中说："三代之隆，其法寖（jìn）备，然后王宫、国都以及闾巷，莫不有学。人生八岁，则自王公以下，至于庶人之子弟，皆入小学，而教之以洒扫、应对、进退之节，礼乐、射御、书数之文；及其十有五年，则自天子之元子、众子，以至公、卿、大夫、元士之适子，与凡民之俊秀，皆入大学，而教之以穷理、正心、修己、治人之道。此又学校之教、大小之节所以分也。"

夏商周三代的时候，体制就很健全，王宫、国都、街巷，到处都有学校。小孩子八岁，无论是贵族还是平民子弟，都进小学，教之以洒扫、应对、进退之节，礼乐、射御、书数之文。所以六艺，都是小学的内容。到了十五岁，则王公贵族的嫡子和民间优秀子弟，可以进大学，学修身齐家治国平天下，因为这是他们的责任了。

那么孔子教的，还是重新学习小学的内容开始。因为在孔子的时代，也是"礼崩乐坏"了，规矩都没了，要重新来过。

今天我们要补充讲一个问题，孔子的时代，是什么时代？德国哲学家雅斯贝尔斯有一个很著名的命题——"轴心时代"。他在1949年出版的《历史的起源与目标》中说，公元前800年至公元前200年之间，是人类文明的"轴心时代"。这段时期是人类文明精神的重大突破时期。在轴心时代里，各个文明都出现了伟大的精神导师——古希腊有苏格拉底、柏拉图，以色列有犹太教的先知们，印度有释迦牟

尼，中国有孔子、老子……他们提出的思想原则塑造了不同的文化传统，也一直影响着人类的生活。

今天谁能说他的思想超过了苏格拉底、释迦牟尼或孔子呢?

孔子的时代，不仅是中国文明的轴心时代，也是一个巅峰时代。是一个承前启后的巅峰。说中华文明上下五千年，上下的分界线，就是孔子，孔子之前，有两千五百年文明，孔子之后，又是两千五百年文明。孔子说他述而不作，都不是他提出来的，是他祖述尧舜宪章文武，总结归纳前人的。所以孔子总结了上两千五百年，塑造了下两千五百年。

“不做判断，跟着走”是一种智慧、性格和能力

原文

子曰：“民可使由之，不可使知之。”

华杉详解

孔子说：老百姓呀，我只能让他按我的指导要求去做，不能让他知道我的用意所在！

这话，到了现代，被攻击很多，说孔子没有民主思想，这是愚民政策。到了康有为，他为了替孔子辩护，把这句话重新断句：“民可，使由之。（民）不可，使知之。”老百姓能干，就让他干。不能干，跟他讲道理，让他懂得。

孔子说的，肯定不是康有为的意思了。没必要去讨论孔子民主还是不民主。孔子的民主，是君子为民做主，不是人民当家作主。一句话有一句话的语境，你不能把他从他当时的语境中抽离出来，放到另一个语境中去分析。要说愚民，读读《乌合之众》就知道，民本来就愚，全世界的民都一样愚。说别人愚民的，恰恰是愚民最厉害的。

孔子这句话呢，可以说是讲权术，讲领导力，也可以说是讲他的本职工作——教育。

先说教育，上一句话是讲先学《诗》，后学礼，再学乐。学生要问了——为什么呀——你别问为什么，跟老师学就是！我们碰到过那种小孩，他跟你十万个为什么，啥都要老师说服他，老师说得了吗?

佛家教念经也是一样，教你念《心经》，你念就是！这要问为什么，问每一个字是什么意思，那不是你一时半会儿理解得了的。你把它背熟了，随时能念了，有一天你突然就悟到了，用上了。

“民可使由之，不可使知之。”我们说读书，要代入自己，把自己放进去看。我知道，人人都把自己代入孔子的角色去看。我倒愿意把自己代入“民”的角色去看。自己不懂的地方，请老师做主，老师叫干啥就干啥，别那么大主意！过了一阵子，觉得这老师不行，咱换老师。别自己做太多判断决策。

“不做判断，跟着走！”这是一种智慧，是一种性格，是一种能力。

“民可使由之，不可使知之。”再从领导力的角度去看这句话。这是儒家的一贯观念。

为什么“民可使由之，不可使知之”。因为对天下达道，民众的智慧不足以知，但他的行为却足以行。你要他行，个个都行。你要他知，就全乱了套，啥主意都来了。

什么叫道呢，《易经》说：“仁者见之谓之仁，智者见之谓之智，百姓日用而不知。”人人都浸泡在道里，都会，但是不知道。而且你一旦要他知道，他就跑偏了。王阳明讲“致良知”，也是说人人天生就知，本来都会，是后天跑偏了。但几个人能致良知呢？人人都跑偏。

孟子说：“行之而不著焉，习矣而不察焉，终身由之而不知其道者，众也。”只要他在不知不觉的状态，做得都对。一旦要拿个主意，毛病就来了。

你让他干什么，他就干什么，一旦跟他解释，他以为自己懂了，反而生轻视之心，甚至要改一改方案，队伍就散了。

君子该如何与小人相处：不可嫉恶如仇

原文

子曰：“好勇疾贫，乱也。人而不仁，疾之已甚，乱也。”

华杉详解

“好勇疾贫，乱也。”勇是美德，但是，如果一个人好勇，却受不了贫穷，不肯安分守己，他就会作乱，王侯将相宁有种乎！揭竿而起了。所以好勇疾贫必生乱。

“人而不仁，疾之已甚，乱也。”好仁而恶不仁，是美德。但是，如果嫉恶如仇，对不仁之人嫉恶过甚，弄得他事穷势迫，无处容身，那他必要泄其忿恨，逞凶厮暴，无所不至矣。

好勇疾贫者，是自己作乱。而嫉恶如仇者，似乎是君子正理，理直气壮，但是处理不当，也足以徒生祸乱。

君子如何与小人相处？不可嫉恶如仇！

要么他犯了罪，法律把他收治了。否则，你不要去侮辱他。就算他是个脓包，你不要去把他捅破。你处处显得你是光明正大的君子，他是卑鄙无耻的小人，他一定受不了，要搞出点事情来，找回自己的尊严！

所以对“小人”，也要有包容之心、体谅之心，主持治道，给他尊严，给他关爱，渐渐感化。他听不听在他，你做不做在你，这才是真

君子。

君子小人，本来人人都有君子的一面，也有小人的一面。我们通常都假定自己是君子，别人是小人。就算如此，不过或许是你君子的一面多些，他小人的一面多些。我们对自己，对任何人，首先是体现自己君子的一面，然后是激励对方君子的一面，不要把别人往坏处推。你当他是君子，他君子的一面就转向你。你当他是小人，他还要展现恶人，要你好看！

“人而不仁，疾之已甚，乱也。”这一句深刻！要反复体味。

骄傲的反面，不仅是简单的谦虚，而是善与人同，与人为善

原文

子曰："如有周公之才之美，使骄且吝，其余不足观也已。"

华杉详解

孔子说，即便你有周公之大才，如果你骄傲且吝啬，余下那些所谓才华，也不足一观了。

这句话，要好好解一解，如果以为简单易懂，明白了，轻飘飘放过了，那《论语》都白读了。

张居正讲解说：骄是"以人皆不能，而夸己独能"的意思；吝是"但欲己有是能，而不欲人之皆能"的意思。

这一句话讲透了，这里的吝，不是金钱上的吝啬，是知识才干上的吝啬。自以为有一点本事，生怕被别人学去了。藏着、掖着，你问他，他是绝不会教你的。这就是我们通常说的，在学问上"藏私"。这样的人，他那才学也没什么好看的。

骄呢，骄傲是大毛病，似乎人人都知道，但毛病具体大在哪？自恃有才，看不起别人，拒人于千里之外，这只是毛病之一。还有更大问题，是不能与人为善、善与人同。

与人为善，善与人同。是舜的大德。与人为善，原意不是现在一般理解的对人善，或跟人一起做善事，孟子说舜：

大舜有大焉，善与人同，舍己从人，乐取于人以为善。自耕稼、陶、渔以至为帝，无非取于人者。取诸人以为善，是与人为善者也。故君子莫大乎与人为善。

舜帝的伟大，在于善与人同，善于跟别人一样，照着别人的学，照着别人的好方法去做。舍己从人，一看自己的方法不如别人的，马上抛弃自己的，乐取于人以为善。很乐意照着别人的做，而不会非要显自己的智慧本事。从种田、制陶、渔猎到治理天下，都是跟别人学着做！把大家好的地方都吸取过来，就是与人为善，所以君子之德，没有什么比与人为善更大的了！因为与人为善，就能吸取全天下之善啊！

这就讲明白了，骄傲的反面，不仅是简单的谦虚，而是善与人同、与人为善。这个，要反复体会！

骄傲的人，对他人傲慢倒是其次，更可怕的是，人一旦骄傲，就不愿意学习别人，不愿意学习别人，就靠你自己那点玩意儿，就不可能有什么大才，所以孔子说不足观也！

另外，骄傲的人，也不愿意跟别人一样，不是善与人同，而是相反，耻于与人同。他吐出一句象牙来，你若说某人也说过一样的话，或者在某本书上读到过，他就不开心了。所以他即便被迫学别人一点东西，也非要改一改，改成“自己的东西”，这又是大毛病！善为天下公，知识、学问、美德，没什么是“自己的东西”，都是全天下大家的，你发现了而已，若是别人先发现了，你学就是。

再说说周公。

周公执政，做了周朝实际天子七年，这七年间，他拜为老师的，有十人。交为朋友的，十二人。平民百姓，可以随时去见他的，四十九人。经常能来进言的，一百人。能咨询意见的，一千人。在朝堂工作接见的，上万人。所以周公有“一沐三握发，一饭三吐哺”的典故。洗一次澡，要把头发握住暂停三次，因为有人来求见。吃一顿饭，一听说有人找，嘴里的都马上吐出来，赶紧接见，别让人家等，这一顿饭也要中断三回。所以有“周公吐哺，天下归心”的诗句。

周公之才，中国上下五千年，如果他说自己第二，还没人敢说第一。但是他谦虚勤奋如此！如果他骄且吝，哪有那么多人愿意来给他提意见呢！

周公的儿子伯禽封在鲁国，在伯禽就国辞行时，周公嘱咐他说：

你万万不可以为自己是鲁国国君，就对人才傲慢。我是文王的儿子，武王的弟弟，成王的叔父，又是执政。我也不是小人物了，但是我一沐三握发，一饭三吐哺，就是怕怠慢了别人。而且就算这样，还担心没能把人才、人心都留住！我听说呀，“德行宽裕，守之以恭者荣。土地广大，守之以俭者安。禄位尊盛，守之以卑者贵。人众兵强，守之以畏者胜。聪明睿智，守之以愚者哲。博闻强记，守之以浅者智”。这六条，就是谦虚之德。

周公啊周公！难怪孔子要梦周公，我都要梦见周公了！

学习，是为己不为人，谋道不谋食

原文

子曰：“三年学，不至于谷，不易得也。”

华杉详解

“至”，是志。“谷”，是俸禄，做官。

孔子说，跟着我学了三年，还没有做官念头的人，那是不容易做到的。

孔子弟子三千，有贤名者七十二人，同学们为什么愿意跟老师学啊，大多数是为了讨个出身。前面《为政》篇还专门有“子张学干禄”的记载，专门问怎么能升官加薪。孔门弟子学成之后，成功做官任事的也不在少数。子夏、子路等，都有大用。而孔子做鲁国司寇时，更是广泛任用自己的学生。

在这样的情况下，孔子就感叹说，要是学了三年，还一心在学问，没有着急做官的，那真不易做到！

张居正讲解说，学习，是为了明善诚身，求尽为人之理。而既然学成之后，自然能对社会有用，为君王见用，有位有禄，这是理之所当然，是结果。但你不能一边学，一边惦记着啥时候能做官。如果刚刚才开始学，就时刻惦记着利禄，不仅失去了学习的本意，而且心逐于利，学也学不好！这都是天下为学的通病！这人一旦急于求成，就

必然不肯踏踏实实，就贪巧求速，拔苗助长，走到那歪理邪说上面去了。

如果一个人专精于学三年，还是专心致志，那他学习，是为己不为人，谋道不谋食，真正的志高才大。

学习，是为了自己，不是为了别人。是为了自己提高，自己把道理搞明白，自己心里踏实，志有定向，止于至善，止定静安虑得。追求，是追求达道，追求使命，不是追求利禄。

这就像我们经营企业，一要有经营使命，二要有事业理论，这就是天下达道，经天纬地。如果成天看报表，这个季度业绩怎么样，职业经理人可以，老板成天看这个，一定没什么大出息。

人们为什么不能成功，就是在“我如何能成功，如何能更成功”上面想得太多；在“我到底能干点啥，我到底对社会有什么用”上面想得太少。

学了这道，就要践行，按这道去做，死而后已

原文

子曰："笃信好学，守死善道，危邦不入，乱邦不居。天下有道则见，无道则隐。邦有道，贫且贱焉，耻也；邦无道，富且贵焉，耻也。"

华杉详解

"笃信好学，守死善道。"不管你选择学什么，核心就是这八个字。

首先是"笃信"，"笃"，是深厚牢固，深厚、牢固、坚定地相信。比如学《论语》，你必是对孔子的思想，深厚牢固地坚信，那你才学。如果只是为了"提高国学素养"，那你最好不要浪费时间，提高素养，听起来跟增加谈资差不多，浅薄无聊。

"笃信好学"，信谁你就学谁，不要言必称诸子百家，那你到底是哪一家？各家观念差之毫厘，失之千里。比如中国常有人自称"打通儒道释"，这也可笑，因为这儒道释，百分之九十道理一样，但差那10%，就是毫厘千里，它们相互之间不通！要通，你只有把一个东西修通了，证悟到了。比如你笃信儒，把儒修通了，证悟到了，这时候

才能对别人思想触类旁通。而当你真正笃信一派学问的时候，自然会对其他的学说心生排斥。比如道家说“圣人不死，大盗不止”。他认为任何政治都是坏的，最好什么都不要做，什么都不要学，你怎么可能和他心心相通呢?

谁说他儒道释三通，你就知道他没入门。因为他是站在外面评说，哪个门也没进，哪条道也没上。笃信好学，学问首先是信，没有信，就没有爱，没有爱，就没有学。学问如宗教。犹太教、基督教、伊斯兰教，都是一个根、一个神，要说他们三者也相通。你能修通吗？毫厘千里，你到底信哪个教?

为什么“儒释道三通”的人，讲起课来大家也觉得很精彩很沉醉呢？因为都是站在外面看热闹，没准备拜任何一个师门，没准备按任何一条道去走，就是听说书讲故事，跟K歌一样，娱乐性很强很爽。还有一种“学到新知识”的兴奋满足感。但你又不准备知行合一，学它干吗呢？若真要进那个门，就要守死善道，那就不好玩了。

“笃信以好其学，斯不惑于他端。”只有信，才不会被其他学说所迷惑、干扰，议论纷纷，一毫也动摇他不得，才能在学问之道上精进。因为每一个学说，都有道理，都很能说服人，但它们之间是不同的，价值观念是相反的。

王阳明专门说过这个问题，他也最有资格谈这个问题。因为他在道家、佛家上，都下过很大功夫，最后归宗于儒，他多次谈到三家毫厘千里的问题，因为不断地有人问，三家都有道理呀！

守死善道。

“不守死，则不能以善其道。”你学了这道，就要践行，按这道去做，死而后已。所以你不能根据形势变化灵活掌握，那就不是坚持原

则了。我就行我的道，除非我死了，那才能停止，其他任何事，都不能动摇我。

人们为什么不能坚持原则呢？碰到一点利益诱惑，就放弃原则了。不能坚持原则，就走不远，就不能成大事。《中庸》里讲“至诚无息”。无息，就是没有停息，就是守死善道。无息则博厚，越积越厚，厚德载物；则悠远，永续经营，走得长，走得远，能传承；则高明，最后比谁都厉害，活在他人想象之外，谁要想撵上他，得回到几十年前照他那样守死善道，一点一滴地做！

再讲前面说的，没有儒释道三通这回事，你到底准备守死哪条道？还是根据客观情况，在三条道上来回跳？那是欺世盗名，浅薄小人。

危邦不入，乱邦不居。

儒家的观念，把生命安全看得很重。前面我们说过，儒家对生命，对身体，甚至有一种宗教般的虔诚，身体发肤，受之父母，产权是父母的，要留下来孝敬父母的，所以不要参与危险的事情，要明哲保身，首先保全自己。遇到大义之事，见危授命，没办法。但是，能躲开的，要尽量躲开。包括父母打我，小杖则受，大杖则走，也不能让自己受伤，陷父母于不义，等他过了气头上，就好了。

所以危邦不入，那有动乱的国家，不要去。现在有志愿者组织，专门去战乱国家帮助穷人。儒家是不会做这个事的。因为儒家由近及远分得很清，那些人再需要帮助，他也是别的国家的人，不是我自己家人。我把自己置于危险，我死了，我的家人怎么办？就算我自己，我也没有义务为他们牺牲啊！

“乱邦不居。”国家政治乱了，赶紧移民，躲一躲。

“天下有道则见，无道则隐。”国家政治清明，君子就出现了。国家政治黑暗，君子就隐藏起来。前面讲过宁武子愚不可及的故事，就是这个意思：“宁武子邦有道则知，邦无道则愚；其知可及也，其愚不可及也。”国家政治好的时候，他比谁都智慧。国家政治黑暗的时候，他比谁都显得愚笨。他的聪明，别人赶得上；他假装愚笨的隐藏和忍耐功夫，谁也赶不上！

儒家对政治黑暗三个态度，一是隐藏，二是远避，三是等待。其实核心就一个态度——等待。守死善道，政治好的时候，施展才能是善道；政治黑暗的时候，不参与，死也不参与，也是善道。等到我死了，政治还这么黑暗，我不参与，也算善始善终了。

邦有道，贫且贱焉，耻也；邦无道，富且贵焉，耻也。

如果国家政治清明，那一定是贤德者在上位，那其中没有你，你还是那么贫贱，证明你贤德不够，才能不足，那是你的耻辱。国家政治黑暗，那一定是无耻者在上位，如果你也位列其中，同享富贵，证明你也和他们一样无耻，同流合污，那也是耻辱。

喜欢对别人的工作发表意见，是一种浅薄的表现

原文

子曰:“不在其位，不谋其政。”

华杉详解

这句话，朱熹注里只引了程颐的一句话解读:“不在其位，则不任其事也，若君大夫问而告者则有矣。”不在那个位置，就没有承担那事的责任。但是，如果对方问我意见，我还是可以告诉他的。

看来，朱熹是把这句话轻轻放过了，他自己一句话没说。程颐呢，也不太甘心接受不在其位不谋其政，他补充说，如果对方问我，我还是可以告诉他的。孔子这句话，大家不太好接受。因为人人都想谋政，都认为自己懂得多，就算孔子他老人家自己，大部分时间也不在其位，而终身都在谋天下之政。

所以这句话呢，有他的语境和所指的范围。弟子们只记录了这孤零零的一句话，后学就只能自己去体会。

张居正把他解为君子自处之道，约束自己。凡人有职位，就有责任，就要有谋有为。你若不在那职位，没有承担那责任，你就不要去议论别人该怎么做，那是对别人的侵犯。

我们的价值观，不是先天下之忧而忧，后天下之乐而乐吗？我们不是身无分文，就心忧天下吗？我们读书的时候，不就是为中华之崛起而读书吗？怎么就都不管呢？张居正说，我们学习，是为了经世济国，匹夫而怀天下之忧，穷居而抱当世之虑，我们都忧国忧民，很多事看不下去！但是，“潜心讲究，则为豫养；非分干涉，则为出位。豫养者待用于不穷，出位者轻冒以取咎”，我等待天时，有那位置，我就经天纬地，精力、智慧，无穷无尽。没有那位置，我怀才而终，一言不发，一事不行，也安心无憾。出位者呢，轻冒以取咎，就容易有咎由自取之祸。

其实我们从今天的中国就可以非常清晰地看到上面两种风格的区别和结果。

“不在其位，不谋其政。”再往前看，你在哪个位，就要谋哪个位的政。《中庸》说：“君子素其位而行，不愿乎其外。”你自己的稀饭都没有吹凉，不要去吹别人的汤圆。自己的事没干好，不要去对别人指手画脚。

对别人的事，要有尊重和敬畏，因为你不在那个位置，你是站在外面看。站在外面看，和在其位，任其事，担其责，是两码事。所以你说的不是不一定对，而是多半都不对，基本上属于边都不沾。

术业有专攻。我们开会讨论问题，当有人既不懂我的专业，又没承担我的责任，但是在不专业的会议主持者的鼓励下，对我的工作大放厥词的时候，我们也很烦！因为他说的离题万里，狗屁不通，却能对我的工作造成干扰和影响，他说完拍拍屁股走了，给我留下一大堆麻烦。

这个体会很多人都有吧？有，就知道己所不欲，勿施于人。别人谈别人工作的时候，你少发表意见，至少，不要公开发表意见。

德鲁克讲过这个问题：“高层管理人员最好明智地提醒自己，对于不是由自己主要负责的事务，不要公开地发表意见。”

喜欢对别人的工作发表意见，是一种浅薄的表现。你若在自己的专业上钻研得很深，你就懂得敬畏别人的专业，因为专业专业，是深不可测。你若自己马虎浅薄，你的工作谁都能干，你就会以为别人的工作你也会干。

原文

子曰:“师挚之始，《关雎（jū）》之乱，洋洋乎盈耳哉。”

华杉详解

“师挚”，是鲁国太师，即首席乐师。“关雎”，是大家最熟悉的一首《诗经》里的诗:“关关雎鸠，在河之洲。窈窕淑女，君子好逑。”

“师挚之始，《关雎》之乱”。这是讲周的音乐。周乐有歌有笙，有间有合，始于升歌，终于合乐。开始的时候是升歌，由太师负责，所以是师挚之始，从师挚开始。

升歌有三段，唱《鹿鸣》《四牡》《皇皇者华》。为什么叫升歌呢，堂上奏乐而歌，叫升歌，也叫登歌。就是升堂、登堂的意思。整个乐队分堂上堂下两部分，太师在堂上，还有一部分乐器和歌手在堂下。

之后是笙的吹奏，堂下以磬（qìng）——一种打击乐器——配合，也是分三段，中间有间歌。先笙后歌，交替三次，所以叫间歌。

最后是合乐，“《关雎》之乱”，“乱”，就是大合奏的意思。合奏部分，六首诗歌：《关雎》《葛覃》《卷耳》《鹊巢》《采蘩》《采

苹》。孔子说"《关雎》之乱"，是以《关雎》开始的后面六首大合奏。

这个顺序是精心创意的，最开始升歌，第一首是《鹿鸣》，我们看看歌词：

呦呦鹿鸣，食野之苹。我有嘉宾，鼓瑟吹笙。
吹笙鼓簧，承筐是将。人之好我，示我周行。
呦呦鹿鸣，食野之蒿。我有嘉宾，德音孔昭。
视民不恌，君子是则是效。
我有旨酒，嘉宾式燕以敖。
呦呦鹿鸣，食野之芩。我有嘉宾，鼓瑟鼓琴。
鼓瑟鼓琴，和乐且湛。
我有旨酒，以燕乐嘉宾之心。

这差不多是一个迎宾词，有客来访，设宴招待，乐队奏乐，我有嘉宾，鼓瑟吹笙。人之好我，示我周行。

接下来的《四牡》《皇皇者华》两首，《四牡》是描述为王事奔波的人的辛勤与思家情绪——"四牡騑（fēi）騑，周道倭迟。岂不怀归？王事靡盬（gǔ），我心伤悲"。

《皇皇者华》呢，是讲使臣出外访贤求策，翻译成现代汉语就是：

"灿烂的花枝，盛开在原野上。衔着使命疾行的征夫，常怀思难以达成使命的地方。

"驾车有少壮的驹马，六辔润泽鲜妍。驰驱在奉使的征途上，博访广询礼士尊贤。

"驾车有青黑色的骐马，六辔闪着素丝一样的光彩。驰驱在奉使的征途上，广询博访不敢懈怠。

“驾车有白身黑鬣的骆马，六辔柔润油亮。驰驱在奉使的征途上，不辞辛劳广询博访。

驾车有杂色的駰马，六辔调度得很均匀。驰驱在奉使的征途上，不辞辛劳广泛地咨询。”

君王求贤若渴的期待和感情，漫溢在这首诗中。从这三首的内容看，升歌，是讲迎宾，讲王事，讲政治。

到最后的合乐呢，大合奏，《周南关雎》《葛覃》《卷耳》《召南鹊巢》《采蘩》《采苹》。是讲人民的生活，婚恋、劳作、祭祀，都在里面。

子曰：“师挚之始，《关雎》之乱，洋洋乎盈耳哉。”《史记》记载：孔子从卫返鲁，和师挚一起定乐。这篇感叹，想必是一起定乐完成，听完整个演奏，孔子的赞美之词——“洋洋乎盈耳哉！”洋洋乎音乐的美盛，满满地在我耳中啊！从周朝的音乐里，我们也几乎可以完整地看到当时的政治生活和社会面貌。

三种“天下之废材”

原文

子曰:“狂而不直，侗而不愿，悾悾而不信，吾不知之矣。”

华杉详解

孔子说，“狂而不直，侗而不愿，悾悾而不信”，这三种人，我也搞不懂他们!

先说“狂而不直”，“狂”，是狂妄。狂妄的人，自以为了不起，所以一般都很直率。但如果只是好高夸大，一到那有点小小利益的地方，又想讨尽便宜，还拿大道理去压别人，奸狡不直，这人就不可救药了。

狂妄的人，狂是他的毛病。但有一病，必有一德，有他可取处。他了不起嘛，他就要打肿脸充胖子，就很爽直，很大方，这就是他可爱处，有他天性之美。狂而不直者，他是只有病，没有德，打肿别人的脸，来充自己的胖子，那孔子也没办法教他了。

“侗而不愿”，“侗”（tóng），无知。“愿”，谨慎老实，就是我们说的憨厚，“侗而不愿”，就是憨而不厚。无知的人，凡事他既然不知道，自然就谨小慎微，甚而唯唯诺诺，不敢乱说乱动。但如果无知无畏，总是轻举妄动，那就不可救药了。

这样的人，今天就太多了，马路上开车的，过马路的，一半是这样的人，更有那些开着超载一百吨的大卡车，还几个兄弟排成四百吨车队，上那承重55吨大桥，最后桥塌车毁人亡的，都是这样的人。

“悾悾而不信”，“悾”（kōng），是诚恳、谨慎、胆小的样子。表面诚恳谨慎，却不守信用。胆小的人，不敢弄险，一般也不敢骗人，老老实实的。但他既胆小，却不诚信笃实，你真不知道他在想啥。

狂妄者通常直爽，无知者一般谨慎，胆小者往往诚信，这都是常态。但若狂而不直，侗而不愿，悾悾而不信，不合常理，圣人也搞不清他到底是闹哪样！这三种人，天下之废材，孔子都绝望了。

艾宾浩斯的遗忘曲线，和我的七条读书方法

原文

子曰:“学如不及，犹恐失之。”

华杉详解

学习好像追赶什么似的，生怕赶不上。赶上了，又怕丢掉了。

这个我们人人都有体会，特别是在课堂上，老师在上面讲，你在下面聚精会神地听，努力要跟上，一走神，就跟丢了。如果都跟上了，都赶上了，到了第二天呢，又忘了一半。德国心理学家艾宾浩斯，画了一个遗忘曲线，他研究表明，一天就能忘掉70%！但剩下的30%，保持时间就比较长。所以一定要复习，要写作业，才能丢掉得少些。

孔子说，“温故而知新”。“知新”，要靠全神贯注跟上，“温故”，不断地回头去复习，才能不把学到的东西丢掉。

我自己读书有七条体会:

1.遵从曾国藩说的，一本不读完，不读下一本。学如不及，追一只兔子都追不上，同时追几只兔子，怎么追呀!

2.每本书一定要读完。很多人说爱读书，号称一年读了多少多少本，其实真正认真读完的可能一本都没有，都是翻一翻。“学如不及，犹恐失之”，翻一翻是得不到什么东西的。

3.读书和上课一样，也会走神。发现自己走神了，犹恐失之，赶紧把书往回翻，翻回刚才开始走神的地方重读。

4.读完一本书，如果觉得有价值，一定认真读第二遍。按艾宾浩斯的遗忘曲线来看，读一遍只能收获25%，读两遍，第二遍再认真写笔记，才能收获50%。

5.一些重要的书，每年读一遍。因为你的经验在增长。而你能从一本书中吸取多少，是由你自己的经验和认识水平决定的，每年你的认识水平都在提高，每读一遍吸收的东西就不一样。

6.读完一本，要找相关的其他书来对照学习，触类旁通，读两本、三本讲同一话题的书，会吸收更多，理解更多，这叫触类旁通。

7.不要轻易去读一本书，慎重选择阅读对象。因为当你要这样认真去读的时候，你的读书任务就非常地繁重，那就不能轻易把时间浪费在一些可读可不读的书上。所以我也养成一个习惯，尽量少买书，一定是马上要读才买，即使决定买，但不是马上排得上时间，也等要读的时候再买，这样免得家里满面墙都是书，却大部分没读过，有一种自欺欺人的糟糕感觉。

高管必读：你得了某个位子，别把它当权势利禄，要把它当责任担当

原文

子曰:“巍巍乎，舜、禹之有天下也，而不与焉。”

华杉详解

朱熹注，“巍巍”，是高大貌。“不与”，犹言不相关，言其不以位为荣也。

舜和禹真是伟大啊！贵为天子，却好像那富贵尊荣跟自己一点关系都没有似的！

深刻！太深刻了！功名越盛，不以为荣，反以为忧！

普通人，有一点小小成绩，得了财富或权位，就难免志得意满，傲视群雄，气势如虹，恨不得仰天长啸：“I'm the king of the world!”

而舜和禹呢，本来都是匹夫微末之人，舜被尧选中，禹被舜选中，一步登天，贵为天子，富有四海，其富贵崇高到了天下之极。在这么大的反差下，二人视之漠然，不以为乐，“有天下而不与”，好像完全跟自己没关系似的，心中只有责任担当，没有功名利禄。这种心胸，已经超乎万物之上；这种气象，视寻常人物不啻万倍之高，这是何等的巍巍昆仑！

舜、禹的心，只知道天位之难居，四海之难治，每日只是兢兢业业，日理万机，忧劳百姓而已。至于富有天下之乐，心里哪里装得下！时间哪里顾得上！

舜和禹，是不是就那么圣明而常人不可及呢？其实就是一个简单的理念——知道自己是干啥的！舜知道尧挑选自己，是让自己来干啥的，禹知道舜挑选自己，是让自己来干啥的，是来承担责任的，不是来享受富贵的。

今天的人，当官也好，在企业做高管也好，你也得知道自己是干啥的，就懂得把位子当责任，不是当权力。一想到责任重大，就没工夫自视侈然、志得意满了，自然谦虚谨慎，因为你要担好这担子，不容易啊！

尧舜故事的本质，不在事实，而在于其象征意义：创造一种共同价值观的连接

原文

子曰:“大哉，尧之为君也！巍巍乎！唯天为大，唯尧则之。荡荡乎！民无能名焉。巍巍乎！其有成功也。焕乎，其有文章。”

华杉详解

孔子赞美尧：尧作为君王真是伟大，真是崇高啊！

“唯天为大，唯尧则之。”世间万物，无非天理，只有尧能够则天而行，以天理为法则，治理天下。

这里是对尧的最高评价。上一句是赞美舜，舜是尧挑选的，那么舜以谁为法则呢，他前面还有一个老师是尧。尧之前呢，既没有他那样的圣君，也没有那么多文章典籍，所以他真是天子、天才，则天而行。

说到则天，可能大家都想到武则天。她夺了唐朝政权，改国号为周，自己做皇帝。临死时，遗制去帝号，称“则天大圣皇后”，留下无字碑。她推翻了世间一切法则，可能也是她最后以“则天”自号的原因吧。

“荡荡乎！民无能名焉。”尧的功德太浩荡了，以至于人民都找不到词语来歌颂他！

“巍巍乎！其有成功也。焕乎，其有文章。”他的功绩辉煌，他的文治灿烂。

尧的功绩，主要在于制定了历法，包括节气和闰月，都在尧的领导下制定，极大地推动了中国农业文明的飞跃。

尧又制定了礼仪制度，法度修明，礼乐明备。到了晚年，禅位于舜，光大了禅让制，成为千古圣人。

尧舜之治和禅让，中国主流史家均无疑义。但也经常有人提出质疑。这质疑本质上没有意义。一来任何质疑都没有靠谱的史料支持；二来我们要看看尧舜故事的本质。

中国没有神，也没有史诗神话，尧舜就是中国的神和史诗神话。对于史诗神话来说，其本质是象征多于事实，传达一种价值观，为社会创造一种共同价值观的连接。孔子托古改制，不断拔高三代之治，敲打后世的君王。尧舜的故事，创造了一种价值观的连接，他们也成为中国价值的符号。

至于禅让是否事实，我们当然也相信那是事实。至于他为什么禅让，我们并不了解那时候的社会状况和政治形势。或许世袭传子的规则还未建立，或许那时候社会的凝聚和大一统局面还不成熟，才德不足的君王还不能驾驭。一个时代，有一个时代的故事，而我们的今天，是过去所有时代发生过的事的历史合力的结果。

要得人，先要修身

原文

舜有臣五人，而天下治。武王曰：“予有乱臣十人。”孔子曰：“才难。不其然乎？唐虞之际，于斯为盛，有妇人焉，九人而已。三分天下有其二，以服事殷。周之德，其可谓至德也已矣。”

华杉详解

舜有臣五人，而天下治。

舜有五个贤臣而天下治。哪五个呢？禹、稷、契、皋陶、伯益。

大禹治水，平水土。后稷播五谷，管农业。契布五常之教，父义、母慈、兄友、弟恭、子孝。皋陶掌管刑狱。伯益掌管山泽。有这五个人，舜想要做的，都由这五个人去执行，使得天下之人，都心归于舜，近悦远来，天下大治。

武王曰：“予有乱臣十人。”“乱”，就是理乱，就是治。周武王说，他有十个治世之能臣。哪十位呢？周公旦、召（sháo）公奭（shì）、太公望、毕公、荣公、太颠、闳夭、散宜生、南公适、邑姜。

周公姬旦，大家已经很熟悉了，是武王的弟弟，最重要的助手，也是武王去世后成王的辅政大臣，周朝的实际执政，制定礼仪制度，奠定了中华文明的基础，塑造了中华民族。

召公奭，召公的弟弟，在武王时代，周公为太师，召公为太保，一左一右，辅佐武王。武王去世后，他坚定支持周公执政，为稳定周朝立下功勋。

太公望，这是中国家喻户晓的姜太公。

毕公，也是周公的弟弟。辅佐周武王，在灭殷的战争中立下战功。武王去世后，辅佐成王。成王去世，又作为顾命大臣辅佐康王。在毕公等人的辅佐下，成王、康王时期，天下安定四十多年没有使用过刑罚，史称成康之治。

荣公，也是与武王同辈的姬姓贵族，文王时期就在朝任事。

太颠、闳夭、散宜生、南公适，史称“文王四友”，是周文王留给武王的股肱之臣。

最后一位，邑姜，武王之后，姜太公的女儿，成王之母。

孔子曰：“才难，不其然乎？唐虞之际，于斯为盛。有妇人焉，九人而已。”

孔子说，人才难得啊！不是吗？唐尧时期、虞舜时期、周武王时期，人才是最盛的了。但武王十个治世之臣，其中一位还是理内不理外的妇女，实际上也就九人而已！

我们看周武王这九人呢，全是父亲留给他的！人才之生，最为难得。那人才在那里，你要能识才，知道他是人才，那更难得！知道他是人才，你还能得到他，让他为你所用，那更是难上加难！

文王给武王留下这九人，周公旦、召公奭、毕公、荣公四人，是自家兄弟。太公望，是文王外出打猎在路边“拣”回来的。太颠、闳夭、散宜生，是文王招聘，他们因为听说文王之德，率家族来投奔的。《史记·周本纪》载：“伯夷、叔齐在孤竹，闻西伯善养老，盍往

归之。太颠、闳夭、散宜生、鬻子、辛甲大夫之徒皆往归之。”又载：武王伐纣的时候，“周公旦把大钺，毕公把小钺，以夹武王。散宜生、太颠、闳夭皆执剑以卫武王”。

《帝王世纪》曰：“文王昌……敬老慈幼，晏朝不食，以延四方之士，是以太颠、闳夭、散宜生、南宫适之属咸至，是为四臣。”

所以，要得人，先要修身，靠自己的德行，天下之人都想归附于你。否则，靠猎头公司去猎，今天猎了来，明天又给别人猎走了。

三分天下有其二，以服事殷。周之德，其可谓至德也已矣。

孔子继续赞美周文王，纣王淫乱，西伯有德，到周文王后期，天下三分之二的地区已归附于周，以九州论，雍、梁、豫、荆、徐、扬六州都归了周。殷仅有冀、青、兖三州而已。所以说三分天下有其二。文王拥有了天下三分之二的国土和资源，仍然称臣服事于殷，文王保持了他的全德。待到了武王，纣淫乱日盛，自绝于天下，则武王取之矣。

“克勤克俭”，是克勤于国，克俭于家

原文

子曰：“禹，吾无间然矣。菲饮食，而致孝乎鬼神；恶衣服，而致美乎黻冕；卑宫室，而尽力乎沟洫。禹，吾无间然矣。”

华杉详解

“禹，吾无间然矣。”“间”，是有缝隙，可非议处。孔子说，对于大禹，我是无可非议的了！帝王治天下，做得再怎么好，总有可非议的地方，而对于大禹，真是一点也挑不出他的毛病！

“菲饮食，而致孝乎鬼神。”自己饮食很菲薄，而对天神、地、祖先的祭祀非常丰盛。

“恶衣服，而致美乎黻冕。”衣服，是日常服装。“黻”（fú），是祭祀礼服围在前面遮蔽膝盖的围裙，用于跪拜。“冕”，是礼帽。大禹平时所穿的衣服非常简陋朴素，但祭祀的礼服却非常华美，毫不吝啬。

“卑宫室，而尽力乎沟洫。”“沟洫”，是田间的水道。《周礼·考工记·匠人》：“匠人为沟洫……九夫为井，井间广四尺，深四尺，谓之沟。方十里为成，成间广八尺，深八尺，谓之洫。”

大禹的主要功绩，就是治水。洪水未平之时，人民没法在平地安居。要么是窟居，住在山洞里。要么是巢居，跟鸟一样在树上结巢而居。大禹治理河川，挖掘沟渠，完成了治水大业，让人民能够盖上房

子安居，田间又有沟洫以备水旱，灌溉农田。人民能住上房子了，他自己的宫室却很低矮简陋，仍然致力于农田水利。

“禹，吾无间然矣。”大禹啊！我对他真是挑不出一点毛病！史书说大禹克勤克俭，是克勤于国，克俭于家。君王为天下之主，如果有一点自我享受的念头，那么以全天下奉一人，都还嫌不够！怎么能勤于为民，和事奉鬼神呢？只有克俭，才能克勤，不在乎自己的奢侈享受，才能投入到为他人服务的事业中去！

第九章 子罕第九

接受命运，是把握命运的前提

原文

《子罕篇第九》

子罕言利，与命与仁。

华杉详解

这句有点小“麻烦”，因为有两种不同的解读。

朱熹、张居正、刘宝楠都说得一样，而钱穆自己提出了不同的认识。我自己的理解，倾向于钱穆，所以把两种说法都学习一下。

“子罕言利，与命与仁。”孔子很少谈论利与命与仁。

朱熹引用了程颐的注解：“计利则害义，命之理微，仁之道大，皆夫子所罕言也。”

张居正注解说，夫子平时教诲他人，虽然言无不尽，但有三件事是很少谈的，利与命与仁。利是人情之所欲，学者谋利，则廉耻之道丧，治国者谋利，则争夺之祸起，所以孔子不跟人言利。

命是气运之流行，生死祸福之类，“悠远难必”，没法说你的命怎么样，所以孔子不跟人算命。你的命怎么样，默以听之，听天所命，所谓尽人事，听天命，谋事在人，成事在天，死生有命，富贵在天，只管努力就行。老是怨天尤命，说我的命好不好，没意义，不谈！

仁是心之德，是世间万善的总体，道理太大，一言难尽，跟人说不清。所以孔子只讲具体事，就事论事，不跟人讲那么多大道理，怕他跟不上。孔子自己都不敢以仁自居，前面《述而篇》有言：“若圣与仁，则吾岂敢，抑为之不厌，诲人不倦，则可谓云尔已矣。”孔子也不轻易以仁许人，从来没给过一个活人“仁”的鉴定。

钱穆给出了什么样的新解呢?

首先是断句不一样——

“子罕言利，与命，与仁。”

孔子很少言利，只赞同命与仁。

虽然在朱熹和张居正的解读里也学到很多，但我比较赞同钱穆的断句和解读。虽然孔子确实是比较少讲命，子贡也说：“夫子之言性与天道，不可得而闻也。”太深奥了，一般因材施教，不跟人讲那么多，谈“天命之谓性，率性之谓道”，那都在《中庸》里。但是，《论语》里谈仁的地方很多很多，还专门有一篇《里仁》是谈仁的。

“子罕言利，与命，与仁。”孔子不跟人言利，只是要你接受命运安排，君子素位而行，只凭着大仁大义的大是大非去做，用王阳明的话来说，我心光明，内心强大。追求成功，也能接受失败。

我们都爱听“改变命运”。如果没改变，你能接受吗？如果一心想改变，你就能改变吗？不能接受失败，不认输，是人最大的危险。炒股炒破产的，都是不认输的。表面上的“不向命运低头”，往往是利欲熏心，不择手段，不惜代价。人们都不爱听“低头”，但是不低头能行吗？我们总得有敬畏，总得要低头。

能接受命运的人，是踏实努力的君子。不接受命运的人，往往是无所忌惮的小人。

接受命运，是把握命运的前提。

我喜欢钱穆的解读。

伟大的人介绍自己的本事，总是从最小的事说起

原文

达巷党人曰：“大哉孔子！博学而无所成名。”子闻之，谓门弟子曰：“吾何执？执御乎？执射乎？吾执御矣。”

华杉详解

五百家为一党，“达巷”，是党的名字。“达巷党人”，是达巷党的一个人。

达巷党有个人赞叹说：孔子真是伟大啊！博学多才，大到道德性命之奥，小到礼乐名物之微，没有他不知道的，而且都能说出渊源条理、本质关键。他老人家无所不知，无所不能，以至于你要说他是干什么的，他的专长是什么，你都找不到一件事来突出他！无论说哪件，都把他说小了！

弟子们把话转给孔子。孔子说：一个人啊，守着一件专长，就足以成名。我的专长是什么呢？是赶车吗？是射箭吗？我还是赶车吧！

孔子说的是在六艺中选择自己的强项，礼、乐、射、御、书、数。其中最卑贱容易的是御，赶马车，孔子说我的强项就是赶马车

吧！这是孔子自谦之词。你总得说一项你有啥能耐，你是干啥的吧?孔子就愿意说“我是赶马车的”。

这里呀，我倒想借题发挥一下。“大哉孔子！博学而无所成名。”其实我遇到很多人，都是这样看自己的。你问他说，咱们公司是干什么的呀？无论怎么说，他都不满意，都觉得你把我说小了，我真的是大哉无以成名，说什么都小了，于是只能说一些大而空洞，让人听不懂、摸不着边际的话。因为你无论摸到哪个边，他都不服，都觉得不足以定义自己的伟大。

如果你确实是太伟大了，任何具体的描述，都是对你的贬低，这时候最好学学孔子，孔子要介绍自己本事，他一下子降到最低，说自己的本事主要是驾车。有人来找我开车也不错啊！开上了车，我还有啥本事，我慢慢发挥。如果我大哉无以成名，那谁也不会找我了，对不上号，没理由啊!

仪式就是精神，仪式就是态度，仪式就是本质

原文

子曰：“麻冕，礼也；今也纯，俭，吾从众。拜下，礼也；今拜乎上，泰也；虽违众，吾从下。”

华杉详解

“麻冕”，是祭祀时戴的帽子。用麻来做。中间用木棍做架子，外面用麻布。上黑下红。麻布要织得非常细密，依照周礼，要两千四百缕经线，非常费工。周礼这样制定，祭祀是仪式，而绩麻织布做帽子的劳动过程，本身也是仪式，要人不忘本。到了孔子的年代，大家嫌做麻冕太麻烦，也太费工费事费钱，都改成“纯”，就是丝绸了。

“麻冕，礼也；今也纯，俭，吾从众。”孔子说，用麻冕是礼仪规矩，现在大家都用黑色丝绸，这样简单节省些，我也不坚持，从众，跟大家一样吧！

拜下，礼也；今拜乎上，泰也；虽违众，吾从下。

这是讲见君王之礼，按周礼规矩，是先在堂下磕头，然后升堂，在堂上再磕头。到了春秋时代呢，大家把堂下那一次跪拜都省了，直接到堂上磕头。“泰也”，这样自己比较舒泰，对人君也就礼数不够，有点倨傲了。孔子说，这个他就不从众了，虽然大家都看他不爽——我们都只在堂上拜，你非得特立独行，堂下堂上拜两次——但孔子还是坚持守老规矩，拜两次。

为什么麻冕的事可以妥协，行礼的事不妥协呢？因为麻冕得靠别人做，都不用麻冕，就没人做了，时间长了，或许都没人会做了，一个人，坚持不了。行礼呢，不靠别人，自己坚持就行！

前面有过类似的事，鲁国告朔之礼，要宰杀一只羊祭祀。子贡嫌这老礼麻烦，想把那只羊省了。孔子说：“赐也！尔爱其羊，我爱其礼！”你心疼的是那只羊，我珍惜的是那礼仪。

仪式就是精神，仪式就是态度，该省的省，不该省的不要省。麻冕也不该省，只是夫子一个人坚持不了，妥协了。

四种坏心态，人所常有，圣人绝无

原文

子绝四：毋意、毋必、毋固、毋我。

华杉详解

有四种坏心态，人人皆所常有，而孔子是绝对杜绝的：臆测心、期必心、固执心、自我心。

我们一个一个来看：

“意”，是臆测，主观臆断。这个我们每天在网上都看见，一件事情发生，是怎么回事，大多数人都不需要真相，只选择符合自己立场和情绪的部分，就完成断定。大家吵来吵去，没什么结果，因为没人真正想把那事情弄清楚，人人都在不断论证自己的解释，而绝不接受无论它多么“明明白白”的，但是不符合自己臆断的事实。

这个臆测心，用在社会事件吐槽上也就罢了。若平时工作生活中，待人接物，对一个人还不了解，就臆断认定别人是什么人；或一件事尚未发生，你就臆断它是怎么回事；那就事事人人都跑偏了。

“必”，是期必，期待着，认为事情一定会怎样，如果不符合我的期待，没达到我的预期，就愤懑不平，不接受，要搞出点动静来。

期必心呢，炒股票最典型了，买了哪只股票，就认为它一定会涨，而且一定会涨到多少。结果没达到预期，就接受不了。继续下

注，不断下注，加杠杆，要捞回来——结果就跳楼了。

有期必心的人，是不能接受失败的人，认输的人，或者更准确地说，输不起的人。

不认输，就是输不起。说谁不认输，他还觉得挺自豪，挺正能量。其实就是输不起，百分百是负能量。

还有一种表现呢，是对别人期望太高，总觉得别人应该对我好，应该给我啥，看见谁都好像他欠我情似的。这样期待越大，失望越大，怨望越大，就觉得人人都对不起我，这世上真是没好人!

杜绝期必心的要点:

一是“用之则行，舍之则藏”。我有天大本事，若天降大任于我，则我能经世济国，做出一番大事业。反过来，若命运没交给我机会，我完全接受，藏之于身，浑身本事，带进棺材，我也安心自得。

二是接受失败，认输买单。若别人干什么事没干成，输掉了，我们都认为很正常，为什么事情发生在自己身上就不接受呢？多少灾祸，都是因为自己不接受、不认输、不买单，然后不断追加下注，最后不可收拾。接受，是最好的心态；认输，是最大的智慧。

三是对他人零期望。朋友可以帮你，但你不能指望朋友。我们常说要有一颗感恩的心。感恩的心从哪里来呢？就从零期望来！因为你对他人零期望，所以他对你做任何一点点好事，都大于零，你都能感恩。你若期必，对他的期望是10，他只做到了9，那你也要骂他不够朋友了！多少朋友反目，家庭矛盾，都是来源于相互的期望。一方觉得，你对我太不好了！另一方觉得，你还要我怎样！都是期必，相互给对方立了一个标准，相互都没法满意!

“固”，固执心。这比期必更进了一步。期必是心态上不接受，固执则落实到行动上，非要按我的意愿来办！那地球能不能按我的意愿来转呢？当然不能。所以固执的人，别人对他就敬而远之了。

正确的态度是什么呢？所谓无可无不可，该怎样就怎样，不固执于己见，也不固执于己所欲，能把自己交给别人。

“我”，自我心。老想着自己，只想着自己。比如我们现在人人都追求成功，不成功的原因在哪儿呢？就在于太想成功了，对“我如何能更成功”想得太多；对“我对社会到底有什么用”想得太少，所以老找不到自己的位置。人人都知道“利他就是利己”，但是只知道个说法，不能体会其本质的天理。

我们平时做工作，搞创作，也是这样，不是服务于那件事情的最终目的，而是时时在意自己的表现。这也是一种“我”。

和人相处，不关注别人的感受，而自己受不得一点点刺激，也是“我”。

“子绝四：毋意、毋必、毋固、毋我。”前面三个，“意”“必”“固”，归根结底都是“我”，这太深刻了。杨时注解说：“非知足以知圣人，详视而默识之，不足以记此。”就这一句话，你的智慧识见要达到能了解体会圣人之心，一看就懂了，洞然明白。否则，会背这句话也没用。

孔子的气势：以中华文化遗产的传承人自居

原文

子畏于匡，曰:“文王既没，文不在兹乎? 天之将丧斯文也，后死者不得与于斯文也；天之未丧斯文也，匡人其如予何? ”

华杉详解

“子畏于匡”。重点是这个“畏”字。“畏”，是私斗的意思。不是公家打仗，是民间私斗。《周礼》:“死而不吊者三：畏、厌、溺。”有三种死法，别人不到现场吊唁的，“畏”，是与人斗殴而死。“厌”，是行止危险之下，被崩坠之物压死砸死，所谓“君子不立危墙之下”；还有“千金之子，坐不垂堂”，都不坐屋檐边上，怕瓦片掉下来把自己砸伤。“溺”，是冒失下河游泳溺死。这三种死法，叫轻生亡孝，不珍惜自己的生命，你死了，把父母丢下了，所以是一种罪。

孔子怎么畏于匡呢，孔子经过匡地，被匡人包围了。因为孔子长得像鲁国乱臣阳虎，而阳虎之前曾经带着人在匡地施暴，结下了冤仇。还有一个细节，孔子的学生颜尅，当时就给阳虎驾车，参与了其事。而这次，他又给孔子驾车。这样，匡人就更加认定孔子是阳虎，要报仇。

所以孔子与匡人的冲突，不是国与国的战争，是民间私斗、械斗，这就叫“畏”。

局势非常危急，弟子们都很害怕。孔子倒是坦然，他说：“文王既没，文不在兹乎？天之将丧斯文也，后死者不得与于斯文也；天之未丧斯文也，匡人其如予何？”

文王远去了，他的文化礼制不都在我这里吗？如果上天要让这文化断绝，那“后死者”——就是“我”，孔子自称——就不可能继承到这文化。如果上天要让这文化延续下去，匡人又能把我怎样呢？

孔子气势宏大，以中华文化遗产的传承人自居。这种文化传承的责任感，影响着一代一代的读书人，到宋儒张载，把这种使命感、责任感，说到了极致：

为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平。

这就是学习的使命。

匡人后来弄明白孔子不是阳虎，解围而去。

圣人多能干粗活，因为他不会认为什么活不该我干，而是干什么都能干好

原文

太宰问于子贡曰：“夫子圣者与？何其多能也？”子贡曰：“固天纵之将圣，又多能也。”子闻之，曰：“太宰知我乎？吾少也贱，故多能鄙事。君子多乎哉？不多也。”

华杉详解

太宰问子贡说：“孔老夫子真是圣人啊！他怎么啥活都会干啊？！”

这位太宰，是哪国太宰，没有记载，朱熹搞不清楚，说或吴或宋，张居正也搞不清楚，只说“当时有个太宰”。不过清儒考据研究了，刘宝楠认为是吴国太宰伯嚭（pǐ），就是被勾践贿赂出卖了夫差，后来又被勾践杀掉的那个。因为史料考证，伯嚭曾经跟子贡论过孔子，问子贡：“孔夫子这个人怎么样？”

子贡说：“我不晓得。”

伯嚭说：“你都不晓得，那怎么还跟着他呢？”

子贡说：“正因为不晓得，所以才跟着老师。老师就像一座大山，百姓都可以在山上砍柴，但并不晓得山的全部。”

伯嚭说："那你可以给老师加分吧？"

子贡说："加不了！我就像一抔土，老师是一座山，把一抔土堆到一座山上，能把山加高吗？"

子贡和伯嚭的问对，令人感慨！师父要靠徒弟，我们带一个人，你交办给他的事，他能完成六成，我们就可以接受了——人才难得！能百分百完成，这是我们的福气！有的人，还能给你加分！这就是运气喜气喜出望外了！碰见子贡这样的，能给师父加分，还那么谦虚，这师父成就大了去了！

伯嚭问子贡说："孔老夫子真是圣人啊！他怎么啥活都会干啊？！"

子贡回答："上天让他成为圣人，又让他多才多艺。"

孔子听说子贡与伯嚭的对话，回应说：太宰真是知我者也！不过我不是因为圣人而多才多艺。我小时候家里穷，所以什么粗活都会干！君子需要这么多技艺吗？其实不需要的！

孔子说："君子不器。"君子不一定会干具体事。但是君子不是生下来就是君子，总有他的成长过程。而成长中，也和普通人一样，干普通人的活，他一定干得不普通，"多能鄙事"，圣人多能干粗活，因为他不会认为什么活不该我干，而是干什么都能干好！

问题即答案，一旦找对问题，答案就在问题背面

原文

牢曰："子云：'吾不试，故艺。'"

华杉详解

这一句应该归到上一节那段一起学，因为是说一个事。前面孔子说，我小时候家里穷，所以会干很多粗活。这里一并列了弟子"牢"记录的孔子另一句类似的话："吾不试，故艺。""不试"，是不被国家使用，所以要靠劳动谋生，练了不少技艺。

咱们现在也经常碰见这种情况，看见大人物会干粗活，大家往往很惊讶，津津乐道，其实他也是和孔子一样："吾少也贱，故多能鄙事"，"吾不试，故艺"。

原文

子曰："吾有知乎哉？无知也。有鄙夫问于我，空空如也。我叩其两端而竭焉。"

华杉详解

孔子应问无穷，不管来人请教他啥，他都能给对方启示。所以大家都赞叹老师真是太博学了，无所不知啊！

孔子回应说："吾有知乎哉？无知也。"我都知道吗？我实在也是无知啊！

"有鄙夫问于我，空空如也。"谁空空如也？问的人问得空空如也，孔子心里也是空空如也。那问的人，没把问题问清楚，孔子当然也不知道他问的是啥。

"我叩其两端而竭焉。"我就从他所疑的两端反过来叩问他，一步一步问到穷竭处，则答案自现。

孔子说这个，太生动了！问题即答案。我们孜孜以求答案，主要是没找对问题。一旦找对问题，答案就在问题背面。

那来问的人，问他自己的事。他自己的事，答案就在他自己身上。他要么"不识庐山真面目，只缘身在此山中"。要么本来也识得那面目，但是自己心里不愿意接受，还心存幻想，贪巧求速，总觉得圣人能给我点"绝招"。

在孔子看来呢，人的毛病心态就那几样，人往那一站，察言观色，已经知道他怎么回事。至于他的具体问题，就着那问题拆解来反问他，几个回合，就"竭焉"了，答案就结结实实的在那里。那人接受了，他自然踏踏实实而去。

前面我们说过孔子教学法，有教无类，循循善诱，以其人之道还治其人之身。

有教无类，不管他是谁，什么问题，都诚恳地愿意帮助他。

循循善诱，就是现在的哈佛教学法，老师不直接问答你的问题，而是就你的问题拆解了反问你，一直问到"竭焉"，你自己把答案说出

来。所以老师甚至事先并不需要懂得你要问的事，他也是叩其两端而竭焉，和你一起探索。

以其人之道还治其人之身，之前说过了，不是以牙还牙的意思，是用你自己身上本来就有、就懂的道理——这叫其人之道，用到你身上来帮助你——这叫还治其人之身。

当然，孔子也说，对方如果不是真心想学，我是不会教他的。这种情况我们现在也经常碰到，老师讲课，他站起来提问题，其实他没有问题，只是表现一下自己；或者更甚，他不是来学习的，他就是要把老师“问倒”！对这种人，有的老师会说：“哦，这位同学没有提问。下一位！哪位同学还有问题？”这时候他会着急，因为他是来砸场子的，你不接招，他就表演失败了。他就会问：“老师，您对我刚才的观点有什么看法呢？”

这时老师也许会说：“克劳塞维茨说，错误的意见无论多么荒谬，至少他也让我们了解了一个别人看问题的角度。”

不想学的人，你跟他说啥都是浪费时间，要赶紧把他打发了，不要浪费其他同学时间。

神话传说，意义不在于事实，而在于象征

原文

子曰:“凤鸟不至，河不出图，吾已矣夫！”

华杉详解

孔子哀叹：凤凰不飞来，黄河不出河图，我这辈子算是无望了吧！

凤鸟至，河图出，都是有圣人王天下、出盛世的祥瑞。

凤鸟至，舜帝时凤凰来仪于庭，文王时凤凰鸣于岐山。

河图，一般与洛书并称河图洛书，传说上古伏羲氏时，黄河中浮出龙马，背负“河图”，献给伏羲。伏羲依此而演成八卦，后为《周易》来源。又相传，大禹时，洛河中浮出神龟，背驮“洛书”，献给大禹。大禹依此治水成功，遂划天下为九州。又依此定九章大法，治理社会，流传下来收入《尚书》中，名《洪范》。《易·系辞上》说“河出图，洛出书，圣人则之”，就是指这两件事。

那河图洛书，应当都是玉石之类，自然成文，人们加以加工演绎，就成为象征——这东西可不是我想出来的，是神授予给我的！就

像摩西在山上获得上帝的律令，刻在石板上，成为十诫。中国人则附会于黄河洛水。

孔子自然不会相信祥瑞，只是借此感怀罢了。哀叹天下没有圣君明主，自己的思想得不到支持，抱负得不到施展。到了晚年，越来越觉得绝望，《论语》中也多次记录他的感叹，比如：“道不行，乘桴浮于海。”要渡海去找一片新天地。那时候航海技术不行。否则，孔子可能真的要去找一个地方，带弟子和信徒去实现他的乌托邦了。

“子谓颜渊曰：‘用之则行，舍之则藏，唯我与尔有是夫！’”孔子早年对颜渊说：“有机会就施展抱负，没有机会，藏之于身，也不遗憾，恐怕只有你我二人能做到吧！”

孔子也没做到，天大本事，天大抱负，竟然真的要带进棺材，他也受不了！不过，他后来接受了不能经世救国的命运安排，安心投身于教育事业——“吾党之小子狂简，斐然成章，不知所以裁之”——我还是教育小子们吧！

“凤鸟不至，河不出图，吾已矣夫！”神话传说，意义不在于事实，而在于象征，孔子也是借题发挥。孔子的理想社会，意义不在于实现，而在于设定了一个标准。这些象征和标准，为人们创造了一种共同价值观的连接，使人类成为人类，社会成为社会。今日之世界，也没有一个国家能说是百分百的理想社会，只有最不坏的社会，没有最好的社会，每个国家，都是在问题中前进。

又如我们修身齐家，用君子的标准要求自己，做到了吗？都没做到，只有最不坏的人，没有最好的人。

但是，那个最好的标准，就像山一样在那里，召唤每一个人去攀登。

人性的弱点：一方面想出人头地让人尊重，另一方面又蔑视权贵粪土当年万户侯

原文

子见齐衰者、冕衣裳者与瞽者，见之，虽少，必作；过之，必趋。

华杉详解

“齐衰”，音zī cuī，丧服第二等，仅次于第一等斩衰。齐衰是麻布做的，下摆卷边缝齐，斩衰呢，用最粗的麻布来做，下摆也不缝边，以示完全悲痛欲绝，不顾修饰。周礼，丧服分斩衰、齐衰、大功、小功、缌麻五等，根据血缘关系亲疏远近来安排。这里说齐衰者，是泛指穿丧服的人。

“冕衣裳者”，是有爵位的人，穿着官爵礼服的人。

“瞽者”，是盲人。

孔子见了穿丧服的人、穿官爵礼服的人，或者盲人，“见之，虽少必作”，即便对方是一个小小少年，他也马上站起来。“过之，必趋”，如果从对方身旁经过，一定快步急趋，这也是一种敬意的表示。

对方穿丧服，那么要马上站起来致哀，即便是个小孩，也很严肃地尊重他。

对方是个盲人，他看不见我，但我心里对他有同情，行动上就自然体现出来。这是圣人的诚心，内外一致。

对方是有爵位，有地位的贵族，即便还未成年，我也像尊敬他父亲一样尊敬他。

对服丧者致哀，对盲人的同情，大家都很理解。向贵族小孩致敬，可能很多人就不以为然。孔子的徒孙田子方，就留下一个相反的故事——贫贱骄人。

田子方，是孔子的学生子夏的徒弟。子夏西河设教，桃李满魏国，他的学生最有名的是吴起，还有就是李克、田子方等。当时的魏文侯，是三家分晋之后魏国开国君主，雄才大略，对子夏师徒一门非常尊重，对田子方也以师友事之。

有一天，魏国太子子击，就是后来的魏武侯，驾车出门，迎面碰见田子方的车马过来，子击一看是老师，赶忙把车停在路边，下车恭立行礼。田子方呢，根本就不回礼，也不停车，就要扬长而去。

子击有点受不了，把老师叫住，说道说道，问："富贵者骄人乎？且贫贱者骄人乎？"请教老师！是富贵的人牛气呢，还是贫贱的人牛气呢？

田子方回答说："亦贫贱者骄人耳，富贵者安敢骄人！国君而骄人则失其国，大夫而骄人则失其家。失其国者未闻有以国待之者也，失其家者未闻有以家待之者也。夫士贫贱者，言不用，行不合，则纳履而去耳，安往而不得贫贱哉！"当然是贫贱的人牛气了！富贵之人哪敢牛气！诸侯牛气，就会亡国；大夫牛气，就会破家。亡国之君，没听说还有谁再给他一国的；破家贵族，也没听说谁能再给他一份家业。贫贱之士就不同了，此处不留爷，自有留爷处，言不听，计不从，穿上鞋子就走，到哪儿还得不到贫贱吗？

子击说不过他，只能说老师您说得对！是我错了！

若是孔子碰见子击，他一定赶快下车还礼。

人性的弱点，一方面想出人头地让人尊重，另一方面又蔑视权贵粪土当年万户侯。反正无论富贵贫贱，都是我牛气！那价值观到底是啥呀？如果碰见魏太子子击，你是会像子方那样牛气冲天呢，还是像孔子那样恭谨呢？

对下人很尊重，对弱者很同情，但是对在上位者蔑视、不服，还不以为耻，反以为荣，自称“不摧眉折腰事权贵”，这也是一种典型的病，得治。

师徒制是人类文化传承的重要机制，是最好的人力资源文化

原文

颜渊喟然叹曰:“仰之弥高，钻之弥坚；瞻之在前，忽焉在后。夫子循循然善诱人，博我以文，约我以礼，欲罢不能，既竭吾才。如有所立，卓尔，虽欲从之，末由也已。”

华杉详解

颜渊感叹说:“仰之弥高，钻之弥坚；瞻之在前，忽焉在后。”我仰望老师的学问，越望，他越高，进得一级，后面又有一级；我钻研老师的学问，越钻研，它越坚实，钻透一层，里面又有一层！一会儿看它就在前面，我勇猛地赶上去，恍惚又没赶上，看它又好像在身后！我又转身去赶。如此流动不拘，变化莫测，这是大道无形，不可为象，无穷无尽，其修远兮!

颜渊的感受非常深刻，学习进步，就是不断发现自己不会的东西。以为自己马上就会了，到了那一步之后，发现后面还有!

我们很多工种都是这样，门槛似乎很低，所以门外的人，都以为那东西他也会！只有进了门，在门里的，才知道仰之弥高，钻之弥坚；瞻之在前，忽焉在后，深不可测!

接着说颜渊的感叹：“夫子循循然善诱人。”

循循善诱，这个前面学过几次了，孔子的教学法，“有鄙夫问于我，空空如也，我叩其两端而竭焉”。又说：“以其人之道还治其人之身。”就循着你的问题，循着你本来就懂得的部分，一步步指引自己发现真理，自己得到进步。

博我以文，约我以礼。

“博文约礼”，“博文”，是格物致知，学习广博的知识，通达古今之事变，把天下的道理都逐渐融会贯通，则聪明日开，不会拘束于寡陋。“约礼”，是克己复礼，用礼来约束自己，礼是天理自然的规律节文，要尊重规律，遵守规矩，行事操持敛束，不敢恃才傲物，懂得戒慎恐惧，小心谨慎。

懂的越多，本事越大，越是心生敬畏，谨小慎微。我们不能决定自己的命运，我们能做的，只是一小部分。

老师循循善诱，博文在前，约礼在后，颜渊亦步亦趋，登上一山，还有一山；钻进一层，又有一层！这学习的乐趣，无穷无尽！不由得心往神驰，欲罢不能！

欲罢不能，既竭吾才。如有所立，卓尔。虽欲从之，末由也已。

欲罢不能啊！老师把我的才能全都逼出来了！我也把我的浑身解数都尽情发挥了！又看见老师之道，在前方卓然而立，我想一步跟上去，却又找不到地方发力了！

颜渊的感叹啊，说透了，说绝了，夫子之道，真是只可无限趋近，而不可企及乎？博文，你博不过师父；约礼的修养功夫，更是跟师父差得远！关键师父不是静止的，他还每天在学习，在进步，由于

他的起步在前，智慧更深，接触层面更高，学习更勤，所以即便徒弟进步飞快，师父和徒弟之间的距离，仍然是在拉大，而不是缩小！

能得到这样一个伟大的师父，颜渊如痴如醉！

该怎样，就怎样，不要姑息迁就，不要坏了规矩

原文

子疾病，子路使门人为臣。病间，曰:“久矣哉，由之行诈也！无臣而为有臣。吾谁欺？欺天乎？且予与其死于臣之手也，无宁死于二三子之手乎？且予纵不得大葬，予死于道路乎？”

华杉详解

孔子病重，大概是在晚年回鲁国的路上，弟子们开始悄悄准备后事。子路安排弟子们做孔子家臣，准备以大夫之礼治丧。

“病间”，孔子的病好些了，也知道了子路在张罗些啥，很生气，骂道:“久矣哉！由之行诈也！”子路啊！你这是欺诈啊！你搞了这么长时间了！

“无臣而为有臣。吾谁欺？欺天乎？”我已经不是大夫，没有资格有家臣。你给我弄些家臣？是要我骗谁呢？欺天吗?

“且予与其死于臣之手也，无宁死于二三子之手乎？且予纵不得大葬，予死于道路乎？”我与其死于那假家臣之手，我宁愿死于你们这些弟子之手。就算我得不到风光大葬，我还用担心自己死路上没人收尸吗？！

子路的做法，确实惹孔子震怒！因为孔子最珍惜的就是礼制，最痛恨的就是僭越，之前批评季氏“八佾舞于庭，是可忍，孰不可忍”，就是说季氏以诸侯大夫僭越天子礼仪。如果孔子这次真死了，子路僭越大夫之礼来葬他，那孔子一世礼名就全毁了，这比季氏的八佾还不能忍，因为季氏那是别人，子路是把僭越之罪扣到了自己头上。

《礼记》说：“君子爱人以德，小人爱人以姑息。”该怎样，就这样，不是姑息迁就。

同样的错误，之前子路们已经犯过一次，就是颜回去世的时候。颜回年纪轻轻就死了，大家都很痛惜，便要捐款给他高规格厚葬。颜回的父亲颜路，也是孔子的学生，亲自来找孔子借车，要用孔子的马车送葬，孔子没有借，因为不合礼制，而且之前孔子自己的儿子伯鱼死了，孔子也没有厚葬他。老师虽然不支持，同学们还是自己张罗厚葬了颜回。

这有什么意思呢？颜回之名，是安贫乐道，一箪食，一瓢饮，人不堪其忧，颜子不改其乐。人家安贫乐道一辈子，死了你摆布他，奢侈厚葬，你是爱他呢，还是欺他呢?

子路后来先孔子而死。又过了些年，孔子死了。鲁哀公吊唁说：“苍天哪！你夺走了我的国老，留下我孤零零一人啊！”子贡在旁，不客气说：“夫子在时您不能用他，死了何必说这个！”

师弟们过来问子贡穿什么规格丧服，用什么规格葬。子贡说：“当初颜回死，子路死，老师都以丧子之礼，不穿官制丧服，我们今天以丧父之礼葬夫子，也不穿官制丧服。”

弟子们葬了师父，筑庐守坟三年而去。子贡独自回来，又守了三年。

我们无法控制自己的命运，我们能做的只是很少的一部分，把那一部分坚持住，就是人生原则

原文

子贡曰："有美玉于斯，韫椟而藏诸？求善贾而沽诸？"子曰："沽之哉！沽之哉！我待贾者也。"

华杉详解

"韫"，音yùn，意思是藏。"椟"，音dú，买椟还珠的椟，柜子。

子贡问老师：如果我有一块美玉，是把它藏在柜子里呢，还是找个好价钱卖掉呢？

美玉，就是美德，子贡这是从侧面问老师，老师怀才抱德，其才其德，如天下之重宝，要不要求出仕。

孔子回答说："沽之哉！沽之哉！我待贾者也。"当然要把它卖掉！我是在等识货的人！

孔子怎么会不出仕呢？他一生都在等待出仕的机会，但除了在鲁国短暂执政之外，再也没有等来。

这一句的关键，在于子贡说的"求"，与孔子说的"待"。如果是求，首先不是你求，就求得来。其次，如果志在必得，就会不择手

段，就要看对方需要啥，投其所好，那我卖出去的，已经不是我的价值观了，我卖他干吗？那是奸臣干的事。

“待”，就不一样，我守株待兔，待贾而沽，我只专心修炼自己的，不断地提高自己，等来了，我就百分百发挥出来。

等来了，如果又不能百分百发挥，我还是转身就走。这样的事，孔子经历了两次，在鲁国一次，在卫国一次，给位置，给待遇，但是发挥不了，马上就走，不能耽误时间。如果是求来的禄位，就不可能有这个弃之若敝屣的态度了，想方设法都要保住啊！

咱们人在公司工作，或者为客户服务，都应该是这个态度。我的存在，在于我的价值，能发挥，咱就燃烧自己。不能发挥，别浪费别人的金钱，也别耽误自己的时间。

求包养与待包养，同样是包养，差距可大了。

有同学要问了：“那等不来怎么办呢？”问这个问题的，就是求包养的人，不是待包养的人。

“用之则行，舍之则藏。”有机会就发挥，没机会，怀才抱德，抱进棺材，也不遗憾。如颜回，安贫乐道，不改其乐，因为学无止境，没工作，我正好自修啊，反正也不闲着。

姜太公钓鱼，愿者上钩，姜太公钓到了周文王，成就了建国大业，自己也受封齐国，传诸子孙。颜回还没来得及钓，他早逝了。孔子颠沛流离，每一天都渴望有一个机会，但他最终没有得到，失之治国大业，收之教育事业，成就了至圣先师、儒家中国。

人各有命，要接受命运安排。我们无法控制自己的命运，我们能做的，只是很少的一部分，把自己的那一部分坚持住，就是人生原则。

孔子为什么想渡海去朝鲜?

原文

子欲居九夷。或曰:“陋,如之何!”子曰:“君子居之,何陋之有?”

华杉详解

孔子晚年,对他的思想能在中国推行已经绝望,前面说:“道不行,乘桴(fú)浮于海。”想渡海找个新天地。这里又说孔子欲居九夷,又想移民,搬去九夷。

九夷,是东方的九种夷人,指山东东部、淮河流域、江苏、安徽等地的夷人,也包括朝鲜。前面说要渡海,这里说的九夷,应当就是朝鲜了。

有人就说:“陋,如之何?”九夷那么落后、闭塞,哪是人住的地方啊!

孔子说:“君子居之,何陋之有?”

这里的君子是谁?朱熹说是指孔子自己。君子所居则化,我去了,自然施以教化,诗书礼乐以养其心,冠裳文物以新其目,他的文明程度就提高了,有什么鄙陋呢?

清儒刘宝楠考据,这里的君子,是指箕子,孔子是说:箕子住的地方,怎么会落后闭塞呢?

这就都联系起来了，孔子一直就想“闯关东”，渡海去朝鲜。因为他羡慕箕子，因祸得福，能得国而治，自有一番天地。

“箕子”，是商纣王的叔父。商纣王的朝廷上有“三仁”，比干、微子、箕子。比干剖心，就是说比干因进谏触怒纣王而被残酷处死。周灭商之后，将微子封宋国，孔子也是商人，先祖孔父嘉，是宋国执政。所以孔子就是微子的后代。

箕子被封在朝鲜，他带着商朝的礼仪制度，在朝鲜北部，和当地土人建立了一个侯国，史称箕子朝鲜，就在平壤。《后汉书·东夷列传》记载，箕子施“八条之约”，刘邦是约法三章，他是约法八章。箕子将朝鲜治理得夜不闭户，淫盗皆绝，成为东方的君子国。

箕子的故事，对于孔子来说，就是他的家族故事。他也恨不得像箕子一样，到海外去，开辟一个新天地！

凡事彻底，把最平凡的事，做到最彻底；在最寻常的事上，付出最不寻常的努力

原文

子曰:“吾自卫反鲁，然后乐正，《雅》《颂》各得其所。”

子曰:“出则事公卿，入则事父兄，丧事不敢不勉，不为酒困，何有于我哉?”

华杉详解

这里孔子讲了一件国家大事，几件日常小事。

国家大事，是修订礼乐。

孔子说，我从卫国返回鲁国之后，才订正了礼乐，使雅颂各得其所。

孔子自卫返鲁，根据《左传》记载，在鲁哀公十一年，孔子六十九岁。

礼乐的顺序，前面详细讲过，“师挚之始，《关雎》之乱”。周公所制定的，年代久远，有的篇章遗失了，有的次序颠倒了，有的音律不对了。孔子周游四方，参互考证，才修订周全了，晚年回到鲁国，

完成了这一文化遗产的传承事宜。不管是用诸宗庙，还是用在朝廷外交，都各得其正，不再紊乱。

日常小事，是“出则事公卿，入则事父兄，丧事不敢不勉，不为酒困”。人在日用伦理之间，起居饮食之际，都是每天一言一行之事。上朝办事，则善事公卿，能尊敬领导，能承担自己的职责，能完成自己的工作。回到家里，能善事父兄，孝敬恳切，克修弟子之仪。遇到有丧事，克勤克勉，竭诚尽慎，礼制周全。虽然有时喝酒，那是宴会之礼，助兴同乐，但从来不会多饮酒醉，以至于昏神乱性。

“何有于我哉？”这几件事，我做到了没有呢？！

这几件事，说起来都很简单，公事要做好，家事要做好，丧事要做好，喝酒不要喝多，不是最寻常的要求吗？但是自问一下，又有谁敢说自己做到了？做到就是圣人了。做圣人就这么简单！所以儒家讲日用常行，凡事彻底，把最平凡的事，做到最彻底；在最寻常的事上，付出最不寻常的努力。

“何有于我哉？”对正乐这样的国家大事，孔子毫不客气轻描淡写地就说我把这事做了。对喝酒不要喝多这样的日常小事，他都不敢夸口说做到。

简单、单纯，但是日日不断，一刻不停，就是坚持努力

原文

子在川上曰:“逝者如斯夫！不舍昼夜。”

华杉详解

孔子站在河边说，去的东西就是这样啊！它昼夜不息地向前！

朱熹注解说，天地之化，往者过，来者续，无一息之停，这是道体本然。

程颐说，天地运行而不停息，日落则月升，冬去则春来，水流而不息，物生而不穷。这是道之本体，是天德。君子之德，以天德为法则，自强不息，纯而不已。

纯而不已，就是纯正而没有停息，就这么简单、单纯，但是日日不断，一刻不停，就是一直坚持努力！

化机不滞，道体本然，自强不息，纯而不已，也是《中庸》所论至诚无息之意。

《论语正义》引用了《春秋繁露·山川颂》对此句的发挥:

水则源泉混混沄沄，昼夜不竭，既似力者；盈科后行，既似持平者；循微赴下，不遗小间，既似察者；循溪谷而不迷，或奏万里而必至，既似知者；障防山而能清净，既似知命者；不清而入，洁清而出，既似善化者；赴千仞之壑，入而不疑，既似勇者；物皆困于火，而水独胜之，既似武者；咸得之而生，失之而死，既似有德者。孔子在川上曰:“逝者如斯夫！不舍昼夜。”此之谓也。

这一段，把君子之德，都比附在水上了。

水源源不竭，这是有力量的人；水平如镜，这是公平的人；水填满所有微小的缝隙，这是明察秋毫的人；水在深山溪谷中也不迷路，奔流万里直达大海，这是有智慧的人；水遇到水坝阻碍，就安静地待着，这是能接受命运安排的人；泥沙俱下，浑浊流入，而水能最终沉淀一汪清水，这是能教化他人的人；前有万丈深渊，而水毫不犹豫，飞流直下，这是勇敢的人；所有东西都怕火，而唯独水能灭火，这是有武功的人；有水则万物生长，没有水则万物皆死，这是有圣德的人！

好色，是最大的诚意，是知行合一的极致

原文

子曰：“吾未见好德如好色者也。”

华杉详解

《史记》记载，这是孔子在卫国说的，当天卫灵公和夫人南子同车，让孔子的车跟在后面，招摇过市，孔子觉得很丢人，发了这句感叹，做出了离开卫国的决定。

谢良佐注解说：“好好色，恶恶臭，诚也。好德如好色，斯诚好德矣，而民鲜能之。”好色，都是真心诚意的，见过假装不好色的，没见过假装好色的。如果能像好色那样好德，那就是真好德了。人们很少能有这样的。

孔子他本人，是真好德。卫灵公给他六万石粟米的优厚待遇，出门还让他跟在自己后面第二辆车，以示尊重，但是他发现不能施行自己的德政，转身就走了。因为德对于他来说是最重要的，比其他任何东西都重要。

王阳明后来用好色来讲知行合一。他说：见到美色，这是知，好色，是行。见到的时候，就已经好了，眼珠子跟着人家转，这知和行，是同时的、合一的。没有说看见了，知了，然后提醒自己：“这是

美色！我应该好！”然后指挥自己去好色。恶恶臭也是一样，闻到恶臭，这是知，马上眉头皱起来，鼻子捂起来，这是行。没有说提醒自己:“这是恶臭，快恶！”

我们能否好德如好色，在好德上知行合一呢？这又涉及到前面学习过多次的生知安行、学知利行、困知勉行三个层次。生知安行，生而知之，安而行之，不去行，自己就不安，就接受不了，所以不必勉强自己，自动就会按德的标准去做，一定做了才踏实，才舒坦，这就达到好德如好色的境界了。学知利行，学而知之，利而行之；困知勉行，困而知之，勉强行之；这就需要继续努力!

所谓坚持，不是确信坚持就是胜利，而是有使命驱使，志向支持，且能接受任何结果

君子有志，小人有愿。君子的志向比愿望重要，他不太去巴望能不能如愿，而是坚定立志于这前进的方向。小人老纠结于能不能实现愿望，老怀疑现在的路子行不行，要换一条新路，所以半途而废。说“坚持就是胜利”的人，都不懂得坚持，因为他巴望胜利。真正能坚持的人，用之则行，舍之则藏，鞠躬尽瘁，死而后已，他能安然接受任何结果。

原文

子曰：“譬如为山，未成一篑，止，吾止也。譬如平地，虽覆一篑，进，吾往也。”

华杉详解

“篑”，是竹筐，用来装土的，孔子说，比如你要堆一座山，就差最后一筐土就堆成了，你却停下来，功亏一篑，那是你自己停下来的，没人拦着你。

反过来，平地要堆山，刚堆上一篑土，要堆成一座山，还不知道猴年马月能堆成，但是你积极进取，继续进行，那也是你自己的决定，没人推动你。

小时候我们读过的《荀子·劝学篇》：“积土成山，风雨兴焉；积水成渊，蛟龙生焉；积善成德，而神明自得，圣心备焉。故不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。骐骥一跃，不能十步；驽马十驾，功在不舍。锲而舍之，朽木不折；锲而不舍，金石可镂。”

无论做什么，一在立志，二在坚持，三在不放弃。不管已经多么接近成功，一旦不坚持了，放弃了，就前功尽弃，废了。反过来，不管离目标还有多远，只要有志向，能坚持，永不放弃，才能到达胜利的彼岸。

坚持就是胜利，不可半途而废，不可功亏一篑，这道理太简单了，似乎人人都懂，但能做到的就极少，用王阳明知行合一的理论来说，凡是没有照做的，都不是真懂的，只是知道有这说法而已，他并不理解这是什么意思。

能坚持的人，与不能坚持的人，有三条理念上的本质区别：

1. 君子有志，小人有愿

君子为志向驱使，他的着眼点在于“我要追求什么，我要做什么”。小人为愿望吸引，他的着眼点在于“我要实现愿望，我要得到什么”。所以君子不太去巴望能不能如愿、什么时候能如愿，而是坚定立志于这前进的方向，锲而不舍。小人会时刻评估、怀疑：“到不了怎么办呢？你能保证一定能成功吗？要不要换一条道走呢？该转型了！”但凡问这问题的人，一定不能坚持。

2. 对“坚持错了”的认识论

坚持，还是没达到，坚持错了，怎么办？

什么叫“错”？很多人所谓的错，是以结果为标准，没成功就叫“错”，你怎么知道没成功呢？你怎么知道现在是结果呢？正是因为

有这样的想法，才会功亏一篑呀，就差一筐土，你不堆了。

这还是鸡同鸭讲，语言不通。有志向的人，一是生知安行，成败不改其乐；二是用之则行，舍之则藏，我坚持修行自己，能有机会，就发挥；没有机会，就藏之于身，继续精进，自得其乐。

3. 是对“结果”的态度

“结果”怎么样呢？“成功”吗？这是不能坚持的人问的问题，还是在判断，在犹疑。能坚持的人，对结果只有四个字——死而后已。他除了坚持，就是坚持，他不跟你讨论什么成不成功、结果如何，死的时候才有结果，而且无论那时候是什么结果，我都安然接受。君子只管自己努力，能接受任何结果，因为我们不能控制自己的命运，我们能做的，只是很小一部分，我就坚持把我那部分做好，这叫尽人事，听天命。

所谓坚持，不是确信坚持就是胜利，而是有使命驱使，志向支持，而且能接受任何结果。这理念，完全不一样。

最快的进步，就是只进不退，把每一天每一点进步都保持住

原文

子曰：“语之而不惰者，其回也与！”
子谓颜渊曰：“惜乎！吾见其进也，未见其止也。”
子曰：“苗而不秀者有矣夫，秀而不实者有矣夫！”

华杉详解

这三句，都是颜回早逝之后，孔子哀伤缅怀他的话。

“语之而不惰者，其回也与！”听我说话而始终毫不懈怠的人，只有颜回一个吧！

怎么个毫不懈怠呢，是全神贯注，贯注全神，唯恐漏了一个字。为什么唯恐漏了一个字呢，因为听懂了，知道每一个字都有所指、有所用！

为什么有人听老师讲话会走神呢，因为不知道价值，不知道厉害，觉得“也没什么”，觉得“没什么新东西”，觉得“都讲过多少遍了”。那老师讲了多少遍的东西，你学到了吗，做到了吗？

颜回全神贯注，毫不懈怠，一是融会贯通，孔子说他“闻一而知十”，他在把老师今天讲的，和以前讲的，和他学习过的，体会过的，全联系起来，参照学习精进；二是切己体察——我做到了吗？

“惜乎！吾见其进也，未见其止也。”可惜呀！孔子追思颜回说，我只见他进步，从来没见他停滞不前！

人们要么是资质禀赋有限，想进步，却没有那能力；要么是立志不专，意志不坚定，立志快，放弃也快。所以能进步难，进而不止，永不放弃，更难！唯有颜回能勇往直前，日日不断，每天都往前进！

孔子还说过颜回：“不迁怒，不贰过。”为这件事生气，不把气撒到别的地方。犯过的错误，绝不犯第二遍。

学习进步的道理，全在这几句话里了，就是坚持不懈，日日不断之功。最高的效率，就是不返工，最快的进步，就是只进不退，把每一天每一点进步都保持住。

“苗而不秀者有矣夫，秀而不实者有矣夫！”庄稼生出了苗却不能吐穗扬花是有的，吐穗扬花却不能结出果实也是有的，可惜啊！颜回！独一无二的颜回！吐穗扬花，未能结果，英年早逝，先我而去啊！

孔子对颜回的喜爱，是刻骨铭心的，颜回又怎么说老师呢？前面学过：“仰之弥高，钻之弥坚。瞻之在前，忽焉在后。夫子循循然善诱人，博我以文，约我以礼，欲罢不能。既竭吾才，如有所立卓尔。虽欲从之，末由也已。”

师徒如此，两千多年后，还令人神往！

今天名闻于世的，都是昨天的英雄；而今天的英雄，还不为世人所知

原文

子曰：“后生可畏，焉知来者之不如今也？四十、五十而无闻焉，斯亦不足畏也已。”

华杉详解

孔子说，后生可畏啊！哪知后一辈的人赶不上今天的人呢！不过，一个人如果到了四十岁五十岁还没有名闻于世，也就没什么可畏的了。

人有了一定年纪地位，容易轻视年轻人，孔子就提醒你，注意后生可畏。那后生可能今天就已经远远超过你，只不过还不为世人所知。或者说，他今天努力学习进步，明天会超过你。

创立方正的王选，五十多岁时当选中国科学院院士。他感慨说：“我三十多岁的时候，我的思想、技术，是全世界最领先的，那时候没人理我。现在我快六十了，我已经落后了，我却成为科学院院士。”

英国经济学家科斯，于1991年，他81岁的时候，获得诺贝尔经济学奖。他获奖的原因，是创造并解释了“交易成本”这一概念。他在什

么时候取得这一理论成就的呢？是在1937年发表的论文，《企业的本质》，那时候他27岁。所以他感慨说：“在我80岁的时候，为我20岁的工作领奖，这挺有意思的。”

今天名闻于世的，都是昨天的英雄。而今天的英雄，还不为世人所知。

所以对年轻人要有敬畏。

我们很多人呢，表面上很敬畏年轻人，言必称“90后”，但90后在他们心目中，就像“人民”一样，是一个虚幻的概念，说起来很神圣，但对自己公司的，自己身边的，具体的90后，根本没有进入他的视野，他并不把机会给他们。这就不是真正有后生可畏的意识，没有高度关注去发现、培养、帮助年轻人。你要真相信，未来的英雄，就在你周围这几个“小屁孩”里面，把机会给他们，把时间花在他们身上，而不是到外面去找“名闻于世”的人。

广东话有一句俚语：“宁欺白须公，莫欺少年穷，终须有日龙穿凤，唔信一世裤穿窿。”也是讲这个道理。

“后生可畏，焉知来者之不如今也？四十、五十而无闻焉，斯亦不足畏也已。”从另一个方面说，学习要趁早，借用孔子的话说，“吾十有五而志于学，三十而立”，十五岁开始懂事了，发愤学习，到三十岁志向更加坚定不移。到了四十岁、五十岁，就学有所成而闻名于世了，古人四十而仕，五十而爵，过了五十还没有什么成就，基本就不指望了。当然也有小概率事件，如姜太公七十多岁才得到机会。

《礼·学记》云：“时过而后学，则勤苦而难成。学贵不失时，故君子爱日也。”俗语又说：“人过三十不学艺。”年轻时没学，过了三十岁，就难了。现在是知识社会，人人都要终身学习，但终身学习，仍是在年轻时所学的基础上，如果开始得太晚，终究难以追上。

后生可畏，后生自己，也要知光阴之可贵。

要重视别人的话，善于用别人的话来规正自己

原文

子曰:“法语之言，能无从乎? 改之为贵。巽与之言，能无说乎? 绎之为贵。说而不绎，从而不改，吾末如之何也已矣。”

华杉详解

“法语”，是以法则告诫的正言、直言。“巽与之言”，“巽”，是恭敬。“与”，是赞同，婉转之言，婉言相劝。“说”，同“悦”。“绎”，细出头绪，细细寻味，探求其道理。

孔子说，进言的人要因人而施，听言的人要虚己接受。比如别人见我有过，直截了当地规正我，这样的话叫“法语之言”。这样的直言，道理明快，言辞急切，我无言辩驳，往往会顺从，口中诺诺。但表面顺从，行动上未必会改正。嘴上说:“对对对！您说得对！”无非是让对方赶快闭嘴罢了。所以听到别人直言告诫，必须一一反求，在行动上改正，才是能受直言的人。

另一些人，性格比较温和，批评人的时候，婉言相劝，旁敲侧击，夸我九句，才藏一句批评的，我们给人捧得高兴，但别忘了循着

他那一句批评的，一路理清头绪，他批评我什么，这才是能闻善言的人。

尤其下级对上级进言，要么过于切直，危言激论，惹人反感；要么转弯抹角，微文隐语，不能引起重视。所以说话的，听话的，都要注意，不错过“闻过则喜，过而能改”的机会。

“说而不绎，从而不改，吾末如之何也已矣。”如果对方说得婉转，他就选择性开心那捧他的部分，而不细细去探求对方的规劝之意；如果对方说得切直，他就表面顺从，让对方停止抨击，而实际并不去改正自己。这样的人，孔子说，我也不知道拿他怎么办了！

马克思在《资本论》序言中，引用了但丁的名言：“任何的科学批评的意见我都是欢迎的。而对于我从来就不让步的所谓舆论的偏见，我仍然遵守伟大的佛罗伦萨诗人的格言：走你的路，让人们去说罢！”

由于马克思的缘故，“走你的路，让人们去说罢”这句名言，对我们有巨大的影响，干你自己的，别管别人怎么说，这样感觉也比较来劲，比较痛快。但是，这只是做人的一个角度。从另一个角度来说，任何人的任何意见和建议，都是可贵的，要善于从中吸取规正自己。

《中庸》里说：“子曰：舜其大知也与！舜好问而好察迩言。隐恶而扬善。”舜真是大智慧啊！他什么事都喜欢问别人，而且别人无论多么浅近幼稚的言语，他都能从中省察它的含意和道理，把别人错误的、不好的意见隐藏起来，表扬别人说得正确的好意见。总之是鼓励别人多说，不要总是一副不管别人怎么说的架势，那就没人跟你说了。

最后，我们再温习普鲁士战略家克劳塞维茨的话：“批评的意见不管多么荒谬，至少也提供给我们一个别人看问题的角度。”

要珍惜别人的批评意见，你就当是认识世界，了解他人，也要多听听别人的话呀！

君子秉持的，不是愿望而是志向

原文

子曰:“主忠信。毋友不如己者。过则勿惮改。”

华杉详解

这一句是重复的，在前面《学而》篇中已经讲过了。大概是因为上一句讲到，不管是别人的“法语之言”，还是“巽与之言”，都要认真吸取，规正自己，所以把这句话又重复记在这里。

原文

子曰:“三军可夺帅也，匹夫不可夺志也。”

华杉详解

孔子说，三军虽众，其将帅，仍有被劫夺的可能。而一个匹夫，若他志向坚定，你是没法让他改变志向的。

三军，一万两千人为一军。三军虽然强大，但那是靠组织、靠人。有更强大的组织、更勇武的人。或者他人心不齐，气势不壮，就

可能打垮他，取了他上将首级。

匹夫，是指普通老百姓，夫妇相匹，匹夫匹妇。上层贵族士大夫有妾媵，一夫一妻相匹配的普通老百姓就叫匹夫。

一个匹夫，他若志向坚定，你就是有千军万马，那志向在他自己身上，你无所用力，没法改变他。所谓“生不可夺其志，死不可夺其名”。你可以夺去他的生命，却不能夺去他的志向。而你若夺去他的生命，他就成了伟大的牺牲，他的死，更能成就伟大的声名，和伟大的事业。比如耶稣，一匹夫耳，统治者改变不了他的志向，便夺去他的生命。而他的死，成就了伟大的事业——基督教。所以这样的人，他的力量，比千军万马更加可怕。

学习进步，不管做什么事，第一重要就是立志，我们常说坚持就是胜利，贵在坚持，能不能坚持，归根结底，是志向问题！没有志向的人，觉得这样坚持下去，没有希望吧？能成功吗？还有更好的机会吧？他要的是成功，是回报，不是志向，当然就要经常停下来合计合计，犹豫犹豫，盘算盘算，张望张望。君子有志，小人有愿。君子秉持的，不是愿望，而是志向，如果不是我的志向，得到什么都没意义，他就能坚持了。

知道自己是谁，有自己的人生定位和志向，就不会去跟别人比

原文

子曰："衣敝缊袍，与衣狐貉者立，而不耻者，其由也与！'不忮不求，何用不臧？'"子路终身诵之。子曰："是道也，何足以臧？"

华杉详解

"缊"，旧棉絮，"衣敝缊袍，与衣狐貉者立，而不耻者，其由也与！"这是孔子夸子路：穿着破棉袄，和穿着皮草大衣的人站在一起，而神态自若，不感到羞耻的，就是子路吧！张居正评论说，这是子路识见已进于高明，志趣不安于卑陋，所以能够自重，而不动心于贫富之间。

人之贫富，各有其命。那富而知书礼者，你没他有钱，他也没瞧不起你，因为绝大多数人都没他有钱，他都去鄙视别人吗，很多人只会更加谦虚谨慎地去对待别人。但是，你不要自己自卑，自卑往往是一种狂妄。为什么呢？觉得人家有的，自己没有，就自卑了，这就是狂妄——认为人家有的，自己也应该有。实际上，人家有的，那不是你能有的，或者没那本事，或者没那命，差之万里。

所以人要自重，就是知道自己是谁，有自己的人生定位和志向，找得到自己位置，能实现自己的价值，就不会去跟别人比，不跟别人比，就没什么好羞耻的了，大大方方，自然而然，别人跟你在一起也舒服。

还有一点很重要，凡是看见比自己地位高的，比自己有钱的，就自卑的人，反过来，他看见地位比自己低的、比自己穷的人，他就瞧不起，就鄙视别人。所以这样的人是很糟糕的，没有跟别人平等交往的能力。

“不忮不求，何用不臧？”“忮”（zhì），非常准确地说，就是我们今天常说的羡慕嫉妒恨。这句话是《诗经》里的，意思是说，对别人不羡慕嫉妒恨，也不贪求别人有的东西，那干什么不好呢？

子路终身诵之，子路就拿这当座右铭，经常念诵这句诗。

“子曰：‘是道也，何足以臧？’”孔子就批评他了：子路啊，是这个道理，但是你犯得着成天挂嘴上念叨吗？

穿着破棉袄跟穿皮草的人站在一起，我也不自卑。别人有什么，我既不羡慕嫉妒恨，也不贪求。这都是好的，都是对的，都是自己的修养，自然而然的。但是，如果你成天念叨着“不忮不求，何用不臧”，跟和尚念经似的提醒自己，或标榜自己，那就不是自然了，是刻意了，是你心里还装着这事。你穿着破棉袄，他穿着皮草，一起谈话聊天，你也自然，他也自然。结果你自然的面孔下，心里还在念经：我不羡慕你，我不嫉妒你，我不恨你，我不贪求你……那算什么事儿！

每在国难亡国亡文化之时，总有那松柏之士，支持文化之危局，延续文明之香火

原文

子曰:“岁寒，然后知松柏之后彫也。”

华杉详解

“彫”，同凋，凋零，落叶。孔子说，到了冬天，才知道松柏是最后凋零的。

春夏和暖季节，万物茂盛，百花盛开，松柏也不过如此，甚至并不起眼，毫无突出，从未与百花争艳。而到了天寒地冻、万物凋零的季节，唯有松柏挺然苍秀，支持危局，以待天时，迎接下一个春天。正如治平之世，人人相安无事，尽显风流，小人君子无异，看不出谁比谁坚强。只有到了遇事变，临利害，则有人或因困穷而屈身，或因祸患而变节。而另一些人，挺然自持，不变其旧，威武不能动其志，死生不能动其心，所谓士穷见节义，世乱识忠臣。

荀子说:“君子隘穷而不失，劳倦而不苟，临患难而不忘细席之言，岁不寒无以知松柏，事不难无以知君子。”

《淮南子》:“夫大寒至，霜雪降，然后知松柏之茂也。据难履危，利害陈于前，然后知圣人之不失道也。”

钱穆说，中华文化之历久弥新，就是因为每在国难亡国亡文化之时，总有那松柏之士，支持文化之危局，延续文明之香火，再迎接下一个春天。

岁寒比喻的是什么时候呢？是乱世危局的时候，是时事艰难的时候，是利益诱惑的时候。松柏之高洁，自古文人墨客咏叹多矣！我们从小就耳熟能详。而切己体察，我们从中学到什么呢?

首先要问自己是不是松柏，是不是在危难面前，在利益面前，能不改其志，坚持原则。松柏靠的是什么呢，主要是志向，有志向，则如前文所言：三军可以夺其帅也，匹夫不可夺其志也。生不可夺其志，死不可夺其名。志向，是一切人格力量之本。

第二，假定我是松柏，春天的时候，有没有耐得住寂寞，不与百花争艳？人生都有好几十上百次岁寒之时，路遥知马力，日久见人心，时间会说明一切。

第三再去观察别人，谁是百花谁是松柏，在春天就搞清楚，别到了冬天，才恍然大悟，托错了人!

“智”“仁”“勇”三达德，是三粒治疗焦虑症的良药

原文

子曰：“知者不惑，仁者不忧，勇者不惧。”

华杉详解

朱熹注解说：“明足以烛理，故不惑；理足以胜私，故不忧；气足以配道义，故不惧；此学之序也。”

智仁勇，这是三大德，也是三粒治疗焦虑症的良药。

“知者不惑。”我们经常有疑惑的地方，太多太多了，疑惑不可怕，可怕的是，明明是疑惑，还自以为明白。

疑惑，是因为不明白那道理，抓不住那本质。张居正说，只有智者，把天下的道理都讲究研求，明白透彻于心，所以事物之来，其是非可否，隐微曲折，无不洞达分晓，便是疑难的事，巧诈的言语，也一毫炫乱他不得，何惑之有?

我们能不能把天下的道理都研求透彻呢？不能，没有人能。我们只能有自己明白的范围，超出这术业有专攻的范围，就不明白了。

不明白怎么办？问别人。但“别人”有很多，都是大师、专家，说法还不一样，不知道信谁的，还是不明白。这时候就挑一个信，真发

现信错了，再换。不要今天信这个，明天信那个，或者谁都不信，问一圈，自以为自己比谁都高明，自己弄出一套来。

有人问信错了怎么办，当然会有错了，哪能都对呢？

能有这个态度，就不惑了。

仁者不忧。

我们的忧虑、焦虑，比疑惑更多！

忧什么呢？不是范仲淹的先天下之忧而忧，都是在忧自己，忧自己的得失，忧自己的未来，为根本没有发生，但自己害怕它可能发生的事情忧虑。

一个人，若是不计较自己的得失，他真是很难有什么忧！

所以仁者不忧。张居正说，仁者克己复礼，涵养纯熟，浑然天理之公，绝无私欲之累，故能顺理安行，心广体胖，外慕之念不萌，忧戚之心自泯，无论贫贱患难，一切不如意的事情在我面前，也安然素位而行，无入而不自得，何忧之有？

君子追求理想，但得不到也不遗憾，用之则行，舍之则藏，无入而不自得，不管遭遇什么，都能守持自己，自得其乐。

《中庸》说“君子素其位而行，不愿乎其外”，安于所处的地位，做好分内的事，不操心愿望那分外的事。你想往上走吗？想操心那在高位的人操心的事吗？你能做好分内的事，自然有机会往上走。最常见的就是自己分内的事不认真做，老想做“大事”，那忧虑就太多了！

勇者不惧。

张居正说，人之不免于恐惧者，在于正气不充，道义不足。而勇者，能善养正气，至大至刚，浩然塞于天地之间，故能执守坚定，不

可屈挠。遇事奋发果敢，当行便行，当断便断，有始有终，绝无逡巡畏缩之意。便是利害切身，毁誉乱真，也一毫催沮他不得，何惧之有?

这个不容易！儒家的态度，一贯是明哲保身，邦有道，则经世济国，邦无道，能免于灾祸，保全自己。就像我们现在说中国历史周期律，王朝更迭，治乱循环，王朝更迭是循环，在一个王朝之内，也是治世、盛世、暴君、中兴、再昏君的循环。邦之有道与无道，就像四季运行一样，春夏秋冬，你改变不了。如果遇上冬天，你非要和它死磕，便会牺牲自己。你不跟它磕呢，冬天过去，春天自然会来，所以用之则行，舍之则藏，到冬天就冬眠，就是这态度。

不过也有做到勇者不惧的，就是王阳明，面对昏君，面对残暴邪恶的锦衣卫，他我心光明，勇往直前，只凭着自己的良知，凭着大是大非去行，而且取得成功。

有的人，你可以和他一起求道，却不能和他一起坚守

原文

子曰：“可与共学，未可与适道；可与适道，未可与立；可与立，未可与权。”

华杉详解

这里是讲学习进步的四个境界、三个进阶。

第一个进阶，从学习到适道。

“适”，是往，赴。“可与共学，未可与适道。”有的人，你可以和他一起同学，却不能和他一起向道。为什么呢，因为他学习不是为了向道。比如一起去念商学院EMBA，他不是为了学习，是为了认识人，拓宽“高端人脉”，寻找商业机会，他不是来学商道。

再比如，有人学习热情高涨，到处听课，一听到老师讲了他没听过的“新东西”，就兴奋，就满足。这样的人，把听课当成听说书、听演唱会，老师“讲得好”，就跟听演唱会歌唱得好差不多，成了一种娱乐活动，听听这个怎么说，再听听那个怎么唱，乐此不疲，他也不是为了求道。

“道”是什么？道是一以贯之。真求道的人，在一条道上深入，不作他想。初学之人，学习不深入，他做不到一心向道、一以贯之，总

会追新逐异，“另辟蹊径”，就如王阳明说的，进入“断蹊僻径”。

第二个进阶，从适道到立。

“立”，是执守，不反复，不放弃，不违背，不离开道。前面学过，孔子说的三十而立，不是一般理解的能安身立命，经济独立，或有社会地位，而是“吾十有五而志于学，三十而立”。他十五岁的时候，开始有志于学，一是学习，二是有志向，志向就是适道。到三十岁的时候，这志向，这道，算是立住了，不会再改变，不会动摇，不会违背。

“可与适道，未可与立。”有的人，你可以和他一起追求道，却不能和他一起坚守。

为什么呢，因为他守不住。一听到别的、新的说法，他就觉得那条道可能更高更快更强，他就不跟你在一条道上守了。或者，为外物所诱，经不起诱惑，他就半途而废了。

我们今天老讲“转型升级”，若你转型，是为了让你的禀赋才能，更好地服务社会，那你是适道，是立。若你的转型，是为了找到别的“更挣钱的买卖”，那多半是那邯郸学步的燕国人，新买卖没干成，把自己原来的本事也转型转丢了。

第三个进阶，从立到权。

“权”，是秤，是秤砣，权衡，权衡轻重，权变，变通。

立道，不是要坚守，不要变吗？怎么又要权变呢？孟子说：“男女授受不亲，礼也；嫂溺援之以手，权也。”嫂子的手不能牵，这是礼；但是如果她掉水里了，伸手拉她上来，这就是权变，就是变通。

张居正讲解说：“应事接物，各有当然的道理，惟圣人一理浑然，泛应曲当，各适其轻重之宜。”如果只是立，守而未化，只是守着条文，没有进入化境而与道一体浑然，则不能融合变通、举措适宜。

张居正说，道以通权为极，学习的终极，要做到能权变，才能制裁万变，才能说学有所成。君子日理万机，要使得裁决区处都恰到好

处，尤其不可不知权变。而要行权变，必须平时讲求，又时常体认，使得义理精熟，识见融通，可以称量事物之轻重，而无有差失。

但是，一定是先有立，后有权。如果没有立，只讲权，那就完全没原则了。

天下事不怕做不到，就怕不是真心去做

原文

“唐棣之华，偏其反而。岂不尔思，室是远而。”子曰：“未之思也，夫何远之有？”

华杉详解

“唐棣之华，偏其反而。岂不尔思，室是远而。”这是《诗经》的一句逸诗。

“唐棣”，就是郁李，开花繁密如云，有点像桃花，结深红色果实，非常美丽。“偏”，就是翩，翩翩然；“反”，就是翻，花朵摇动的样子。“唐棣之华，偏其反而。岂不尔思，室是远而。”唐棣的花开啊，翩翩然摇动着。我的心岂不思念你啊！只是我们的居室离得太远了！

孔子就评论说：“未之思也，夫何远之有？”那不是真思念，如果真思念，抬脚就走，哪有什么远不远呢？

这一章，说爱人，说求道，说做事，都行。

你说你很爱她，可惜隔得太远，那还是不够爱。若是真爱，有什么远不远，你去就是。

你许诺别人的事情没有做，你说对不起，实在是太忙了。哪有什么忙不忙，还是你觉得对方不重要，你忙别的事去了。

你立志要坚持每天做的事，没有做，你也是说太忙了，那还是不愿意真坚持，每天坚持吃三顿饭，几十年风雨无阻都坚持下来了，有什么不能坚持的呢？你先把那事做了再做别的，不就坚持下来了吗?

道不远人，人自远之。天下事不怕做不到，就怕不是真心去做。

第十章 乡党第十

对地位相当的人，团结活泼；对地位比你高的人，保持一点严肃

原文

《乡党篇第十》

孔子于乡党，恂恂（xún）如也，似不能言者。其在宗庙朝廷，便便言，唯谨尔。

朝，与下大夫言，侃侃如也；与上大夫言，訚訚（yín）如也；君在，踧（cù）踖（jí）如也，与与如也。

华杉详解

《乡党》一篇，是学生们记录孔子平时的容貌威仪、言语神态。杨氏注解说，圣人之所谓道，不离乎日用常行之间。所以夫子平时的一动一静，弟子们都注意观摩审视，而且详细地记录下来。尹氏注解说，孔门弟子太好学了，把老师的音容笑貌都记下来，传诸后世，今天我们读到，宛若圣人就在面前。孔夫子岂是刻意为之吗？不过盛德所至，自然而然，动容周旋，无不中礼。

所以这一章，很值得认真讲求体会。

孔子于乡党，恂恂如也，似不能言者。其在宗庙朝廷，便便言，唯谨尔。

“恂恂”，是谦卑驯顺。“便便”，就是辩，雄辩。

孔子在乡里乡亲中间，恭顺谦逊，好像不太会说话的样子。到了宗庙朝廷，祭祀议事的时候呢，则雄言善辩，讲话明白，毫不含糊，但又很谨慎。

为什么在乡里木讷呢？那是不以贤智压人，显得你比别人厉害。都是父老乡亲，礼恭而辞简就好。而到了宗庙朝廷，那是要说工作，讲正事，必须言所必言，辩求明白，坚持原则，只是谨慎不放肆罢了。

我们有的人就相反了，在乡里乡亲中间，他觉得自己是个人物，别人都不如他，所以眉飞色舞，口若悬河。等到了庙堂之上，他又自卑了，战战兢兢，舌头打转，说不出话来。

朝，与下大夫言，侃侃如也；与上大夫言，訚訚如也；君在，踧踖如也，与与如也。

“朝”，是上朝的时候，国君还没到，大家在那儿等待交谈。这时候，和下大夫聊呢，孔子侃侃而谈，直言不讳，说话刚直。

和上大夫谈话呢，对方地位高了，体貌尊重，不好意思径情直言，孔子就“訚訚”——和悦而诤也——说的还是直言、诤言，持正不阿，但是，出之以从容，导之以和悦。

过了一阵，国君进来了。“踧踖如也，与与如也。”“踧踖”，恭敬不安之貌；“与与”，威仪中适之貌。孔子在国君面前，既恭敬不安，又从容自在。恭敬不安，是尊敬谨慎，不敢有一丝毫的懈怠，或漏过

国君一点意见、指示、情绪。从容自在呢，是他也不过于矜持，而失之拘束窘迫。

我们小时候学校教学楼上刷着标语“团结、紧张、严肃、活泼”，有点这个意思。对地位相当的人，团结活泼。对地位比你高的人，保持一点严肃，你若太活泼，人家可能不愿意跟你活泼。对君王老板，始终要保持一点紧张，别放得太松，放得太松，一则失礼，二则容易错过领会领导指示意见。回到乡里乡亲中间呢，把你所有那一套全都收起来，温和木讷，尊老爱幼，不要太突出自己是个人物。

迎来送往的原则：迎客要快步向前，送客要站在那里张望

原文

君召使摈，色勃如也，足躩（jué）如也。揖所与立，左右手。衣前后，襜（chān）如也。趋进，翼如也。宾退，必复命曰：“宾不顾矣。”

华杉详解

这是讲鲁君让孔子做摈相，接待客人。列国诸侯的外交礼仪，朝聘往来之时，双方都有熟悉礼仪之人做摈相。主人这边的叫摈，接待宾客；客人那边的叫相，辅相行礼。

君召使摈，色勃如也，足躩如也。

“色勃如”，脸色变动，紧张起来，严肃认真的样子。“足躩如”，步履盘旋，欲进不能的样子，好像“各就各位！预备——走！”随时准备行动。

揖所与立，左右手。

“揖”，推手向前叫揖，作揖，揖让。“所与立”，是一起做摈搞接待的同事，一般有三到五人，有上摈、次摈、末摈等。摈主有命，则依次传达。孔子在这里是次摈，右有上摈，左有末摈。他或者向左揖让，传命而出，则以手向左；或者向右揖让，传命而入，则以手向右。

“衣前后，襜如也。”“襜”，是整齐的样子。这样左右揖让，但只是左手右手在动，而身体依然端正自如，弟子在后面看他，只是衣服前后摆动，整整齐齐。

“趋进，翼如也。”宾主相见之后，主君引客人进屋。摈相们也要跟进去，两旁侍立。这时，孔子是快步急趋，赶紧跟上！而快步急趋之时，又身形不乱，如鸟舒翼，像一只鸟一样飞进去。我们可以想象，他是小步快跑。

宾退，必复命曰：“宾不顾矣。”

客人离开，孔子负责出门送客，道别之后，他一定恭敬地站在那里，目送客人远去，一直到看不见，再回去向国君复命：客人走远了，已经不再回头了。

这一段，把孔子的礼数周全写活了。我们也可从中学到迎送的原则：迎客要快步前趋，能一溜小跑最好。送客要站在那里张望，等对方走远了不再回头，或回头也看不见你为止，别对方回头，想再挥一挥手道别，说：请回吧！你却已经早就先回了。

迎客要快步向前，跑得越快，礼数越大。

送客呢，你别一挥手道别，自己先转身进屋了，等对方的车拐了弯看不见了，再转身来得及。

还有打电话，养成一个好习惯，确认对方的话已经说完，并确认拜拜之后，再挂电话，最好等对方先挂。别你的话讲完了你就挂了，别人可能愣在电话那头了。

短信微信，尽量回复。我也有一个好朋友，他一定不让微信对话在你这儿结束，或者给你回个“好的”，或者给你回个OK。总之要保证对话最后一条是他发给你的。好了，这回咱们知道碰见礼数比咱还大的了，我们就不跟他比了。

孔子对“权贵”是高度尊敬顺服，但他的顺服是有条件的

原文

入公门，鞠躬如也，如不容。立不中门，行不履阈。过位，色勃如也，足躩如也，其言似不足者。摄齐升堂，鞠躬如也，屏气似不息者。出，降一等，逞颜色，怡怡如也。没阶，趋进，翼如也。复其位，踧踖如也。

华杉详解

这是继续讲孔子上朝的仪表姿态。

“入公门，鞠躬如也，如不容。”一入朝堂大门，肃然起敬，屈身而行。“如不容”，公门那么高大，却好像容不下他的身体一样，弯腰低头鞠躬一般走进去，如此恭敬之至。

“立不中门，行不履阈。”站立，不站在门的正中，往边上站一点，以示谦卑；“阈”，门槛。进门，不会踩着门槛，以免违礼放肆。

“过位，色勃如也，足躩如也，其言似不足者。”“过位”，是经过国君的位子。这时国君还没来，虽然是个空位，但孔子从那儿经过，仍然颜色勃然变动，紧张起来，快步通过。这时有同僚和他说话，他只是勉强应答，不多说，因为随时国君会来，有事招呼呢。

“摄齐升堂，鞠躬如也，屏气似不息者。”升堂面君，提起衣服下摆，恭敬地低头向前，屏住呼吸，就好像没有气息一样。

“出，降一等，逞颜色，怡怡如也。”应对完毕，走出朝堂，走下第一级台阶的时候，离国君远了，脸色渐渐舒展，“逞”，是舒放；“怡怡如也”，怡然自得。

“没阶，趋进，翼如也。”下完最后一级台阶，快步向前，而身形庄正，就像鸟儿舒展翅膀飞翔一样轻快。

“复其位，踧踖如也。”回到自己位置，又依然是恭敬而不安的样子，戒慎恐惧。

孔子说君臣之义：“君使臣以礼，臣事君以忠。”而他自己，对君上之忠、之礼、之敬，都到了极致。从未见之时，就开始敬，见君之后，而敬不忘，他的敬礼，是从始至终，善始善终。

我们学了太多“蔑视权贵”的所谓“气节”。孔子则是对“权贵”高度尊敬。若人人都不服“权贵”，这社会就没有秩序了，谁都不听谁的。孔子是顺服，高度顺服。但是，他的顺服不是无条件的，是要合乎仁义，值得顺服。在卫国，当他发现“吾未见好德如好色者也”的时候，他就挂印而去了。孟子说得更直白——孟子告齐宣王曰：“君之视臣如手足，则臣视君如腹心；君之视臣如犬马，则臣视君如国人；君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇。”这是儒家的君臣之义，只要我认您是君，我就全心全意匍匐奉献；若我不认，我自己安静走开。像李白那样，又想待在朝堂，又要美人呵笔，高力士脱靴，摆不正自己位置，肆意消费他人，虽是诗仙，却一副小人得志的架势，孔子是要摇头的，也惹得满朝不爽。

我想起之前在网上看过的一张照片，开“两会”，几个人民大会堂的服务员，在散会后，坐到总书记的座位上，名字牌后，合影留念，假装扮一回总书记，这就没有孔子过空位也敬的意识了。你会不会在

公司老板不在的时候，也坐到他座位上去抽一支烟呢？当然不会。若他不在时没有敬，他在时的敬，也就打了折扣。

外交礼仪无小事

原文

执圭，鞠躬如也，如不胜。上如揖，下如授。勃如战色，足蹜蹜，如有循。享礼，有容色。私觌，愉愉如也。

华杉详解

这是讲孔子出访他国的外交礼仪，大约是出访齐国。也有人考据说，孔子没有自己代表国君出访过，或许是孔子在宋国，与弟子们习礼于大树下，给大家讲习的礼仪规范。

“执圭”，“圭”，是诸侯的命圭，天子赐的，代表身份和权力。玉制，长条形，下面是方的，顶上一个尖角。大夫出访，拿着国君的玉圭，就像调兵带着兵符一样，代表国君。

孔子双手捧着玉圭，与他国国君会见，因为这圭代表自己的国君，所以他非常尊敬，鞠躬如也，像鞠躬一样弯着身子。“如不胜”，不胜其重，就好像那圭有千斤重，他举不起来一样，沉甸甸地捧在手里。

圭捧在手里，举多高呢？“上如揖，下如授。”高，不要超过与人作揖的高度；低，不要低过递东西给别人的高度；就在这之间。因为如果你举得太高，对对方不尊重；放得太低，又显得太谦卑。外交无小事，要十分在意。

“勃如战色”，脸色勃然变动，有战惧之色。“足蹜蹜（sù）”，“蹜”，形容小步快跑。孔子手里捧着圭向前，脚抬起很低，缩手缩脚地小步快速向前，“如有循”，就好像地上有一条线一样，他循着这条直线前行。

“享礼，有容色。”聘问之后，要献上礼物，呈上礼单，把东西都摆出来，这叫享礼。这时，孔子神色放松下来，和颜悦色。

“私觌（dí），愉愉如也。”“觌”，就是见面的意思。正式朝聘仪式结束，以私人身份与邻国君臣相见，则非常轻松愉快，一团和气。

这里体现了孔子外交的和敬兼至。前面是敬，不仅是敬，而且是畏，有战惧之色。敬畏谁呢，一方面是敬畏对方国君，更主要的是敬畏不在现场的自家国君，因为手里捧着国君的玉圭。你对自家国君的敬畏，就能让对方也尊敬你的国君。如果你出去，跟别人提到自己国君时，随随便便，那别国就会轻视你的国君，轻视你的国家，当然也轻视你。所以这时候，首先要把自家庄重威严树起来。

正式仪式之后，放松下来，和和气气，亲亲热热，搞好关系。如此和敬兼至。

这里的敬，要特别注意。因为人容易犯的毛病呢，对别人倒是尊敬，最容易不尊敬自己国家、自己公司、自己老板。为什么呢，因为了解嘛，看到的全是毛病，说起来都是问题。但你这样一表现出来，别人就轻视你了。一旦轻视你，他和你打交道的政策就变了。

孔子代表鲁国，鲁国当时是什么情况呢，乱得一塌糊涂，三家当政，国君毫无权威。如果孔子再对自家国君轻视，齐国观感就不一样了，甚至可能起觊觎之心。看孔子这么隆重敬畏，对方也不敢放肆。

在孔子之前，齐国晏婴，有一个折冲樽俎的故事。晋国谋划攻打齐国，晋平公派大夫范昭出使齐国，去摸摸底。齐景公盛宴款待范昭。酒酣耳热之间，范昭借着酒劲儿向齐景公说：“赐一杯您的酒给我喝吧！”齐景公完全没多想，高兴地对左右的人说：“把我的酒杯给范

先生端过去。”范昭接过一饮而尽。晏婴看到后，厉声命令侍臣道：“快扔掉这个酒杯，给大王再换一个。”依照礼仪，在酒席上，君臣各用各的酒杯。范昭故意违反礼节，就是要试探齐国君臣的反应，但被晏婴识破了。范昭回国后向晋平公报告，齐国不能打，有晏婴这样的贤臣，绝对没有必胜的把握。

孔子称赞晏婴的外交说：“不出樽俎之间，而折冲千里之外。”“樽”，是酒器；“俎”（zǔ），是盛肉的。“折冲”，是折冲骑，春秋时一种战车，用来阻断敌军冲锋，就像把刀折断一样。“折冲樽俎”，就是在宴席上就把敌军冲锋阻断了。《孙子兵法》讲“不战而屈人之兵”，就是典型案例。

所以外交礼仪无小事，喝一顿酒也顶二十个师。在外交际，提到自己老板时，一定要紧张起来，不能放松。因为你一放松，别人就轻视你公司了。有的人相反，他还故意要放松，显得自己跟老板有特殊关系，那就是作贱老板，作贱自己。

服装不仅是自己的形象，也是对他人的尊重，体现仪式的庄严

原文

君子不以绀緅饰，红紫不以为亵服。当暑，袗絺绤，必表而出之。缁衣羔裘，素衣麑裘，黄衣狐裘。亵裘长，短右袂。必有寝衣，长一身有半。狐貉之厚以居。去丧，无所不佩。非帷裳，必杀之。羔裘玄冠不以吊。吉月，必朝服而朝。

华杉详解

这是讲孔子穿衣服的讲究。

“君子不以绀緅饰。”“绀”（gàn），是深青色中透红色，“緅”（zōu），青多红少，比绀颜色更深些。这两种颜色，都是丧服的颜色，所以孔子不用来“饰”，也就是不用着领子和袖子的镶边。

“红紫不以为亵服。”“亵”，亵渎的亵，轻慢的意思。“亵服”，就是家居服，在家里穿的，比较放松。但孔子的家居服，不用红紫色，因为颜色不正，又太花哨，是女生穿的。

“当暑，袗絺绤。”“袗”（zhěn），单衣，“絺”（chī），细葛布，“绤”（xì），粗葛布。葛布，是葛草纤维织的布，夏天穿用。孔子

夏天就穿粗葛布或细葛布的单衣，凉快。但是，必表而出之，里面一定有一件打底衫，葛布衣服罩在外面，否则太透了，不成体统。

“缁衣羔裘，素衣麑裘，黄衣狐裘。”“羔裘”，是黑色的羊皮大衣，“麑”（ní），是白色的小鹿，“狐裘”，狐狸皮是黄色的。孔子冬天穿皮衣，皮衣外面有一件罩衣，如果是黑色羊皮大衣，外面罩衣就用黑色，白色麑皮大衣，罩衣就用白色，黄色狐狸皮大衣，罩衣就用黄色。总之颜色搭配协调。

“亵裘长，短右袂（mèi）。”“亵裘”，是居家穿的皮衣，和出门穿的不一样，做得更长一些，这样在家里窝着暖和。但是右手袖子做得较短，做事方便。

“必有寝衣，长一身有半。”睡觉一定有睡衣，长度是身体的一又二分之一，这样睡衣已经足以盖着脚了。我想起电子商务刚开始的时候，有人发明一件睡衣，在网上卖，发了大财。那睡衣是怎样呢？就是特别长！主要用于反着穿，这样反穿着窝沙发上看电视，脚都能盖着，所以人人都需要一件！

“狐貉之厚以居。”这里的“居”，是坐的意思，用狐貉的厚毛皮做坐垫。

“去丧，无所不佩。”丧服期满之后，无所不佩，佩戴各种玉佩饰品。

“非帷裳，必杀之。”“帷裳”，是上朝或祭祀穿用的正式礼服，按规矩，一定用整幅的布做，不可裁剪，多余的部分，就做褶叠，像今天的百褶裙一样。孔子如果不是正式的礼服呢，必杀之，他就一定裁剪掉多余的布料，省工省料。

“羔裘玄冠不以吊。”“羔裘玄冠”，都是黑色，那时候黑色是吉服，丧服是白色，所以去吊唁逝者的时候，一定着正式丧服，不要穿吉服出席。

“吉月，必朝服而朝。”“吉月”，是每月朔日，农历初一。周礼有告朔的规矩，天子每年冬季颁布下一年的日历和政令，诸侯领回来，供奉在祖庙，每月初一祭庙，确认安排这一月的农时和政事，相当于是月例会。孔子每到这一天，必然朝服盛装，去朝见国君。

人靠衣装，佛靠金装。服装不仅是自己的形象，也是对他人的尊重，仪式的庄严。我们今天这些规矩都没了，出席一个丧礼，看亲戚朋友们穿得乱七八糟，觉得逝者都毫无尊严；出席一个婚礼，看亲戚朋友们穿得随随便便，觉得这婚姻也随随便便。重新学会盛装，是我们今天的功课，别服装礼仪没找回来，又跟着硅谷精英们，把穿牛仔裤T恤衫当光荣了。

要对自己有点要求。

斋戒的饮食起居规矩

原文

齐，必有明衣，布。齐必变食，居必迁坐。

华杉详解

“齐”，同斋，斋戒。斋戒必沐浴，沐浴之后穿明衣，指洁净的衣服，明洁其体。“布”，明衣是布的。不过，孔子那个年代，棉花还没有传入中国，这布不是棉布，可能是麻布。

“斋”，必变食。饮食也要改变，不喝酒，不吃荤。淡泊以致其诚。

“居必迁坐。”“迁坐”，是换寝室。平时与妻室同房，斋戒时自己搬到外面另外的房间住。

孔子说，祭神，如神在。所以“致洁变常以尽敬”。

孔子饮食的讲究：规规矩矩，方方正正

原文

食不厌精，脍不厌细。食饐而餲，鱼馁而肉败，不食。色恶，不食。臭恶，不食。失饪，不食。不时，不食。割不正，不食。不得其酱，不食。肉虽多，不使胜食气。唯酒无量，不及乱。沽酒市脯，不食。不撤姜食，不多食。

华杉详解

这是讲孔子的饮食讲究。

“食不厌精，脍不厌细。”这里“食”，是粮食，要舂得精，皮壳去干净。“脍”，是切得细的鱼或肉。一般人以为食不厌精，脍不厌细，是吃的东西讲究，要吃得好。其实主要不是好，是精细，利于消化吸收。医生还建议你尽量多咀嚼，嚼得越细越好，这样减轻肠胃负担，不要吃得太快，囫囵吞枣下去，把任务都交给肠胃。

“食饐（yì）而餲（ài）”，“饐”是腐败而发臭，“餲”是经久而变味，“鱼馁而肉败”，“馁”，也是腐败。食物经久而变味，鱼肉腐败了，都不吃。

“色恶，不食。”食物的颜色变了，不吃。

“臭恶，不食。”食物变味了，不吃。

“失饪，不食。”烹调不当，主要是指没煮熟，不吃。

“不时，不食。”不合时令的食物，不吃。

“割不正，不食。”朱熹注解说，肉切割得不方正的，不吃。朱熹并举了一个例子，东汉时陆续的故事，他被楚王英的谋反大案牵连，抓在牢里，十分危急。妈妈去看他，但进不去，也通不了消息，无奈做了一顿饭，求狱卒带给他吃。他看见饭就流泪，说妈妈来了，却不能相见啊！主审官大怒，认为有人通消息，否则他怎么知道他妈妈来了。陆续解释说：我妈妈切肉，总是方方正正，切葱，每一根都是一寸长。就这一件事，载入史册了，主审官觉得他一家人都不错，肉切得方正，做人也方正，切葱都那么规矩，做人也规矩，跟谋反案子也没什么必然联系，上书给光武帝，赦免了他，放他回家，只给了终身不能做官的处罚。

“不得其酱，不食。”不同的食物蘸不同的酱，没有相配的酱，不吃。

“肉虽多，不使胜食气。”虽然肉很多，但是吃饭以谷物为主，不让吃肉的量，超过谷物的量。

“唯酒无量，不及乱。”喝酒是大家一起开心，所以没有肉或饭那么严格的限量，但是以不乱为标准。不乱，一是不要醉乱，喝醉了乱说乱动，二是也不要乱了血气，身体也不要搞乱。

“沽酒市脯，不食。”“沽”“市”都是买，街上买来的酒或干肉，都不放心，不吃。

“不撤姜食，不多食。”“姜”，古人认为是通神明、除秽恶的，所以不管吃什么，都配上姜，但孔子也不吃太多。

中国人饭前祭的不是神仙，而是祖先

原文

祭于公，不宿肉。祭肉不出三日。出三日，不食之矣。食不语，寝不言。虽疏食菜羹，瓜祭，必齐如也。

华杉详解

“祭于公，不宿肉。”祭肉不出三日。公祭分得的肉，当天就分赐出去，不可过夜。家祭用的肉呢，不要超过三天。为什么呢，因为天子诸侯的祭祀，头天早上宰杀牲畜，举行祭典，第二天又祭，叫“绎祭”，绎祭完了再颁赐祭肉。所以公祭的肉，带回家时已经过了两天了，马上要处理。出三日，不食之矣。如果肉存放超过了三天，就不吃了。

“食不语”，是儒家挺看重的一个规矩，不要边吃东西边说话。有四层含义，一是专心，存心不二，吃饭就专心吃饭，不想别的；二是对那食物的敬，对“锄禾日当午，汗滴禾下土”辛勤劳动的敬，食物来之不易；三是儒家对人身安全的一贯高度谨慎，边吃东西边讲话，别把食物呛到气管里！四是健康养生之道，细细咀嚼，体味食物之美，也能更好地消化吸收，别胡乱嚼几下就交给胃处理。跟上文“食不厌精，脍不厌细”是一个道理。

“寝不言”，睡觉的时候不说话。睡觉则平心静气，不说事，不想事，安然入睡。如果睡前说话太多，把自己弄兴奋了，又睡不着，或睡前思虑的事带进梦里，睡不好。我们现在是寝不语，但可能直刷手机，也影响睡眠，所以晚上手机不要带进卧室。

“虽疏食菜羹，瓜祭，必齐如也。”这里“瓜祭”是什么，朱熹注解说可能是“必祭”，“瓜”和“必”篆体相近，搞错了。孔子吃饭，哪怕是蔬食菜羹那么简单的比较“差”的食物，他也一定要先祭。“必齐如也”，“齐”，是斋，和斋戒祭祀一样虔诚。这个饭前之祭，和今天我们看天主教基督教教徒，在吃饭之前先祷告“感谢主赐给我们食物”，几乎一样。周朝时是把桌上每种食物挑出少许，放在中间，开始吃之前祭一祭。但中国人祭的，感谢的，不是神，不是主，是祖先，是发现这些食物可以食用、可以种植、可以养殖，特别是发明用火烹饪食物，使人类告别茹毛饮血、免于疾病的圣贤。《礼记》说“礼始于饮食”，首先要感恩他们，饭前要祭他们。

中国人的祖先崇拜：今天的一切，不是神赐给我们的，是一代代祖先赐给我们的，就从饮食开始。

关心人，关心别人，别人也是人！

原文

席不正，不坐。

乡人饮酒，杖者出，斯出矣。乡人傩，朝服而立于阼阶。

问人于他邦，再拜而送之。康子馈药，拜而受之。曰：“丘未达，不敢尝。”

厩焚，子退朝，曰：“伤人乎？”不问马。

华杉详解

“席不正，不坐。”古人席地而坐，如果坐席摆得不端正，孔子不坐。这是孔子心存至正，事事都整齐严肃，坐席都一丝不苟，可见他出入起居无事无时不正也。

“乡人饮酒，杖者出，斯出矣。”“杖者”，是用拐杖的老人，六十岁以上开始用拐杖。与乡人宴会饮酒完毕，一定让老人先走，老人出门了，自己才跟出去。乡人饮酒的礼仪，《中庸》说：“燕毛，所以序齿也。”乡祭之后的宴会，按头发花白程度，也就是按年龄大小来排座次，以老为尊，不管官大官小。孔子呢，更加注意礼节，座次按年龄，宴会结束离开的时候，他也注意让老人先走。

“乡人傩（nuó），朝服而立于阼阶。”“傩”，不是正式祭礼，是乡下人驱逐疫鬼的风俗，有点巫婆神汉的意思。乡人跳大神的时候呢，

孔子全身朝服，肃立在自家门前台阶上。“阼（zuò）”，是东边的台阶，主人所立之地。为什么要站在那里呢，因为乡人要驱鬼，而自己家里有自己家的“鬼”，就是祭祀的祖先牌位，所以怕惊动了他们，自己在门口主阶上站岗，家里的鬼神就安心了。

“问人于他邦，再拜而送之。”托人问候其他国家的朋友，一定隆重地拜送使者，这是拜谁呢，主要是拜要去问候的那人，拜使者，就如同与他亲见相拜一般，不因为远而废敬。孔子曾说过，祭神，如神在。他问候远方的朋友，敬礼也如同对方就在面前。

“康子馈药，拜而受之。曰：‘丘未达，不敢尝。’”季康子送药给孔子，孔子拜而受之，郑重拜谢，收下。但是，老老实实说：我不了解这药性，对我有没有用，这药我不敢吃。所以孔子交朋友，是至诚无欺，有一说一，不吃就事先告诉对方不吃，别等下回见面，季康子问：怎么样，我给你那药好使不？你搪塞说：还行！还行！

“厩焚，子退朝，曰：‘伤人乎？’不问马。”孔子退朝回家，听说马厩失火了，问：有没有人受伤？不问马。孔子不是不爱他的马，但仓促间，首先想到的是人，人的生命安全第一，所以顾不上马怎么样。

人的生命安全第一，两千五百年后，这是我们今天重新要学习的！

要关心人，关心他人，别人也是人，是和我一样的人，所以，在路上开车，不能只管自己方便，要关心他人的生命安全。平时做事，也不要只图自己方便，要注意别给他人添麻烦。

保持对上级的敬畏

孔子的事君之礼，为什么要“畏大人”？为什么要敬畏你的上级？因为我的能力有限，上级交办的任务，你不敢说过去事事都办得让他满意，更不敢说下次一定能完成使命。怎么能放松自己呢？

原文

君赐食，必正席先尝之；君赐腥，必熟而荐之；君赐生，必畜之。侍食于君，君祭，先饭。疾，君视之，东首，加朝服，拖绅。君命召，不俟驾行矣。

华杉详解

这是讲孔子事君之礼。

“君赐食，必正席先尝之。”国君赏赐的熟食，孔子一定摆正坐席郑重地品尝，就像国君在面前一样。品尝之后，再分赐给家人弟子分享，这是尊君之赐。

“君赐腥，必熟而荐之。”如果国君赐给生肉，一定把它煮熟了，先荐奉于祖先，光宗耀祖，这是荣君之赐。

“君赐生，必畜之。”如果国君赐给活物，活鸡、活猪、活羊之类，一定把它养起来，不敢宰杀，这是仁君之赐。

孔子的儿子出生的时候，鲁昭公送来一尾鲤鱼，表示祝贺。孔子视为莫大荣耀，将儿子取名为孔鲤，以伯鱼为字。这就是以君赐为尊、为荣了，到今天我们还知道这鲤鱼之赐的故事。后世孔氏子孙讳鲤鱼，称为“红鱼”，祭祀也不杀鲤鱼，用鲫鱼，这就是仁君之赐了。

“侍食于君，君祭，先饭。”国君请吃饭，前面说了，吃饭前要先祭，跟今天天主教基督教饭前先祷告感谢主一样，只是中国人是感谢祖先，不是感谢主。国君祭的时候，就取国君面前的食物先吃，就好像为国君尝食看食物有没有问题一般，这是不敢以客人自居，我还是侍候您吃饭的“工作人员”。

“疾，君视之，东首，加朝服，拖绅。”生病了，国君来探病，这是很大的尊荣。躺床上起不来，但是头朝东躺，因为古人室内以西为尊，国君进来，站在西边。不能穿着睡衣见国君，起不来穿朝服，就把朝服盖在被子上，再把“绅”，就是代表身份的束腰的大带子搭在上面，表示对国君的尊重。

“君命召，不俟驾行矣。”国君有事相召，传命一来，都不等车驾准备好，马上就走，步行急趋。步行，难道比车还快吗？为什么不等车呢？这是礼！家人自会准备好车驾追上来，再上车。所谓“急趋君命，行出而驾车随之”。

孔子说，君子有三畏，畏天命，畏大人，畏圣人之言。这里就是讲畏大人，对上级保持敬畏，保持害怕。敬畏的是什么呢？是任务，是职责，是使命，而国君、上级，就是那任务、职责、使命的人格化。我的能力始终是有限的，上级交办的任务，不敢说过去事事都办得让他满意，更不敢说下次一定能完成使命，怎么能放松自己呢？

圣人什么都怕，啥也不怕的，是只关注自己

原文

入太庙，每事问。

朋友死，无所归。曰：“于我殡。”朋友之馈，虽车马，非祭肉，不拜。

寝不尸，居不容。见齐衰者，虽狎，必变。见冕者与瞽者，虽亵，必以貌。凶服者，式之。式负版者。有盛馔，必变色而作。迅雷风烈，必变。

升车，必正立，执绥。车中，不内顾，不疾言，不亲指。

色斯举矣，翔而后集。曰：“山梁雌雉，时哉！时哉！”子路共之，三嗅而作。

华杉详解

这一段，是记叙孔子在乡里的生活。

“入太庙，每事问。”孔子入太庙，每件事都仔细询问。这句前面有过，重复了。似乎也不该出现在这里。

“朋友死，无所归。曰：‘于我殡。’”“殡”，死者殓在棺，暂停宅中以待葬，这个棺就叫殡，以宾客待之。《礼记·檀弓》有记载：“宾客

至，无所馆。夫子曰：‘生于我乎馆，死于我乎殡。’”应该和这说的是同一件事，有朋友从他乡来，不幸病危，要死了，孔子把他接到家里来住，死了又为他送葬。

“朋友之馈，虽车马，非祭肉，不拜。”好朋友，有通财之义，朋友送的东西，即使是送车送马那么贵重，也笑纳了，不拜谢。但是，如果送的是祭肉，那要敬他的祖先，一定要郑重严肃地敬拜。

“寝不尸，居不容。”“尸”，指平躺如死人。睡觉不像僵尸那样平躺着，大概孔子都是侧卧而睡。不平躺，是觉得平躺有一种惰慢之气。“居不容”，在家的时候，不为仪容，不像要上班会客一样收拾齐整，比较放松。

“见齐衰者，虽狎，必变。”“齐衰”，前面解释过，丧服。看见穿丧服的，虽然是平时跟自己很亲狎随便的人，一定变色致哀，现在不是开玩笑的时候。

“见冕者与瞽者，虽亵，必以貌。”“冕”，冠冕，是有爵位的人，“瞽”，是盲人。“亵”，在家里，在非正式场合相见，或者说经常相见。对有爵位的人，或者盲人，即便在家里私人会面，或经常相见，抬头不见低头见，也不废礼，保持礼貌。

“凶服者，式之。”“式”，是车前的横木，古人乘车，是站在车上，路上遇到需要致敬的，就手扶在那横木上，俯身致敬，这就叫式。孔子乘车，路上看见有穿丧服的人，一定俯身致哀。

“式负版者。”“版”，是国家版籍，“文武之道，布在方策”，国家有什么重要文件、通知、布告，都在版籍上，路上碰见背着版籍的人，也要俯身，向国家致敬。

“有盛馔，必变色而作。”人家请吃饭，如果看见宴席丰盛，上了“硬菜”，一定变色而起，以致其敬。这个我们要注意，人家请客，上什么菜，是花了心思，什么规格，代表对你的尊重，你不要觉得这

是小事。你没反应，对方的心意就没收到效果，你反应很大，对方就很满意。

“迅雷风烈必变。”狂风暴雷，一定脸色惕然恐惧。

那圣人还怕刮风打雷吗?

怕！当然怕！自己家房子没问题，别人家恐怕有问题。这么大的狂风暴雨，恐怕有人要受灾啊！一想到这儿，恻隐之心，担忧之情，油然而生。仁者先天下之忧而忧，后天下之乐而乐，他什么都怕！那啥也不怕的，他关注的只是自己，这是多大差距！

“升车，必正立，执绥。”“绥”，是拉着上车的绳套。孔子乘车，一定站直了，手挽着绳套，注意安全，这跟我们今天坐公共汽车、坐地铁一样，站稳了，手握扶手，小心别摔倒。

“车中，不内顾，不疾言，不亲指。”“亲指”，怀疑应为妄指。孔子在车上，不回头看，不高声说话，手不到处指来指去。因为这三个动作，都容易让人生误会，往后看，别人不知道你要看什么，在车上指来指去，又高声说话，下面的人以为你在指着他说他，不高兴。如果是指挥车夫驾车，就更糟糕了。现在有统计，夫妻吵架，一半的诱因，是因为一方开车，另一方各种指挥，就吵起来了。

色斯举矣，翔而后集。曰:“山梁雌雉，时哉！时哉！”

这一段是讲野鸡。孔子和子路出门，看见野鸡。“色斯举矣”，那野鸡看见人的脸色一动，马上举身飞走了。“翔而后集”，飞走了，要再停下来的时候呢，在空中盘旋两圈，仔细观察，确认安全，才降落下来。孔子就感叹了：你看那山梁上的野鸡，它也懂得时宜啊！懂得时宜啊！好多人还不如这野鸡啊！

《吕氏春秋》说：“君子犹鸟也，骇则举。”古人还有“三揖而进，一辞而退”的说法。人家请你，一定要请三次，确认不是客套话，是真

要请我，我才去。人家要我走呢，一次就够，赶紧走，最好不要等人家提出来，“色斯举矣”，看人脸色难看，赶紧自己先走。

还有呢，是去危就安，孟子说：“可以仕则仕，可以止则止，可以久则久，可以速则速，圣之时也。”知进知退，知道哪儿能待，知道哪儿不能待，野鸡都知道，人却不知道。

“子路共之”，子路听到老师夸这野鸡，就向着野鸡拱手：向野鸡学习！子路一拱手，那鸡以为子路要抓它，“三嗅而作”，“嗅”，怀疑本是狊（jú）字，错写成臭，又再错成嗅了。“狊”，上目下犬，像狗一样警惕地看，以及鸟张开双翅的意思。

那野鸡看子路向它拱手，警惕惊视之下，“三嗅而作”，扑腾几下翅膀，飞走了。

第十一章 先进第十一

伟大的企业，都是一个伟大的老板，带着几个特别能吃苦的人，和一帮离了这儿找不到好工作的人，干起来的

原文

《先进篇第十一》

子曰："先进于礼乐，野人也；后进于礼乐，君子也。如用之，则吾从先进。"

子曰："从我于陈、蔡者，皆不及门也。"

华杉详解

论语第十一篇，讲"先进"，主要是评述孔子的弟子。

"先进于礼乐，野人也；后进于礼乐，君子也。"这是孔子评述他的弟子，先进、后进，是指早期跟他学习的，和后期跟他学习的。早期跟老师的，都是"野人"，乡野之人，朴实之人，没什么社会地位的人，各种机缘跟了老师，但是一心向学，死心塌地，跟老师颠沛流离十几年还跟着。后期呢，孔子已经是名满天下的圣人，天下归心，慕名而来的太多了，都是有身份、有地位的君子。

"如用之，则吾从先进。"如果说要用人啊，我还是愿意用那些老人！

这有点像我们今天做企业。伟大的企业，都是一个伟大的老板，带着几个死心塌地的人，特别能吃苦的人，和一帮离了这儿找不到好工作的人，干起来的。吃不了苦的，或者有更好的地儿去的，早都跑了。企业成功了之后，各种高大上的人才，有漂亮简历的君子，都来了。

最后发现谁有用呢？还是原来那些“野人”，那是野战军啊！

因为这些人，才是跟师父练出来的。

子曰：“从我于陈、蔡者，皆不及门也。”

那些先进的老人在哪儿呢？孔子悲凉了：在陈国、蔡国跟随我的人，今天都不在我门下了！

不在孔子门下了，去哪儿了？

死了。颜回死了，子路也死了。孔子悲啊！

孔子在陈、蔡最落难的时候，差点饿死！当时楚昭王想聘孔子，委以国政，孔子前往应聘，走到陈、蔡之间，陈、蔡两国，都是在楚国边上，经常被楚国欺负的小国。两国大夫商量说，如果孔子到楚国执政，那楚国更强了，不利于我们，不如阻绝了他。就发兵围困孔子，不让他通过。孔子被围，到了绝粮的窘境。派子贡出使楚国报信，楚昭王派兵迎接，才解了围。

陈、蔡落难之时，哪些弟子跟着呢？大概有颜回、子路、子贡、子张、宰予等等。颜回、子路、宰予都死了。子贡、子张也没有在老师跟前侍候。所以孔子哀伤说老人们都不在了。

颜回+苏秦张仪+陶朱公=子贡

原文

德行：颜渊、闵子骞、冉伯牛、仲弓。言语：宰我、子贡。政事：冉有、季路。文学：子游、子夏。

华杉详解

这是记叙孔子门下几位分别在四个方面突出的弟子，所谓孔门四科，分别是：德行科、言语科、政事科、文学科。

颜渊、闵子骞、冉伯牛、仲弓四位，是德行最突出的。德行，在心为德，施之为行。《论语》中记载颜渊德行的地方很多，说他能“三月不违仁”“不迁怒，不贰过”“一箪食，一瓢饮，在陋巷，人不堪其忧，回也不改其乐”。这些都是常人不可企及的圣人德行。颜回是孔子最喜爱的弟子，死后是四位在孔庙配享的圣贤之一，与曾参、子思、孟子并列，称为“四配”。

闵子骞的德行，一是他的孝敬，二是他很有管理才干，季桓子请他做费（bì）邑宰，他治理费邑很有成绩，但他看不惯季桓子的作为，毅然辞职，这也是他刚正不阿的品德。

冉伯牛去世很早，他的事迹不清楚。

仲弓，就是冉雍。孔子说：“雍也可使南面。”说他的德行之纯，可以南面为王！这是孔子从来没有给过任何弟子的最高评价。

宰我、子贡是言语科，善于言辞外交，经常为孔子出使各方。不过宰我口舌太利，有时言行不一，所以孔子也说过自己“以言取人，失之宰予”，又说：“始吾于人也，听其言而信其行；今吾于人也，听其言而观其行。于予与改是。”以前我听人说什么，就认为他是什么人，见识过宰我之后，我改了，听其言，还要观其行，再判断他是什么人！

子贡就没有宰我那些毛病了，他是孔门最能干的弟子之一，或者说，就是最能干的，没有之一。子贡学业、政绩都优秀，更有突出的外交成就，他的外交，可抵百万雄兵，后世苏秦张仪，也不过如此。

子贡声名鹊起，以至于鲁国的大夫孙武就公开在朝廷说：“子贡贤于仲尼。”觉得老师光有理论，子贡才有真本事。不过，不管别人怎么说，子贡始终把老师高高地尊奉在上，别人说他比老师强。他说，这就好比我家的墙，只有肩膀那么高，你一看，看见我家院子里很漂亮；老师家的墙呢，好几丈高，里面宗庙雄伟，但是你看不见！

子贡的本事，不仅在政治外交上，更在商业上，他是儒商始祖，累积了巨大的财富。子贡是个什么样人的呢？颜回+苏秦张仪+陶朱公=子贡。就是这样的人！

冉有、季路，列政事科。冉有，政治军事都厉害，有战功，尤其善于理财，担任季氏家宰，搞田赋改革，为季氏聚敛财富，遭到孔子严厉批评。

季路，就是子路，跟随孔子时间最长的，有武功，实际也担任孔子侍卫。后来在卫国做官，可惜遭遇卫乱，父子争位，为救其主孔悝，被叛臣杀死，砍成肉泥。

子游、子夏，列文学科，通晓文献知识。子游以熟悉礼仪著称，当时公卿大夫士人庶人，只要在礼仪上搞不清楚的，都去问子游，以他的意见为准。

子夏呢，苦学入仕，做过鲁国太宰，后来移居魏国西河讲学设教，开魏国风气之先，有巨大的教学成就。魏文侯尊他为师，授徒三百，学生中群星灿烂，李克、吴起、田子方、李悝、段干木、公羊高等都是他的学生。李克是魏文侯的幕僚。田子方也是魏文侯以师事之的人，太子见他都要下车行礼，他还不回礼，不搭理。吴起更是一代名将。

师父要靠徒弟，如果没有一批有巨大成就和德行的超级徒弟，并且始终人前人后尊崇老师，逢人便说“我比老师差远了”，孔子就不能被世人尊为至圣先师。

说出来的话就像泼出去的水，要谨慎

原文

子曰："回也，非助我者也，于吾言无所不说。"

子曰："孝哉闵子骞！人不间于其父母昆弟之言。"

南容三复"白圭"，孔子以其兄之子妻之。

华杉详解

"子曰：'回也非助我者也，于吾言无所不说。'""说"，同悦。孔子说："颜回啊，他对我真是没什么帮助！不管我说什么，他没有不喜悦的！"

这是正话反说。他最喜欢的学生，就是颜回了。他的每一句话，每一个字，颜回都秒懂，秒懂之后，不说话，沉浸其中，消化吸收，举一反三，闻一知十。不像另一个同学，言语科的宰我，经常跟老师抬杠，强词夺理，还言行不一。

"子曰：'孝哉闵子骞！人不间于其父母昆弟之言。'"孔子又夸闵子骞：闵子骞真是孝顺啊！他的父母兄弟都说他好！而且别人也没啥说的。

闵子骞的孝顺故事呢，和舜差不多，都是与父亲和后母的关系，不过他的遭遇比舜好一点，舜是父亲和后母、弟弟一起要除掉他。闵子骞呢，至少他的父亲还是爱他的。闵子骞兄弟二人，他妈妈死了，

父亲再娶，又生了两个弟弟。后妈对他不好，冬天给自己两个亲生儿子做的冬衣都很厚很暖和，给他的却很单薄。一次外出，他负责赶车，父亲摸到他的手冰凉，两个弟弟的手却是热乎乎的，非常生气，对妻子说：我娶你，是我这儿子没妈了，希望有个妈妈照顾他。现在你欺骗我，又欺负我儿子，你走吧！闵子骞赶紧说：妈妈在，最多一个儿子受冻，妈妈要是走了，四个儿子都要受冻了。他父亲默然不说话，后妈也很羞愧痛悔，从此将闵子骞兄弟二人也视同己出，一家人和好了，和和美美地生活在一起。

南容三复“白圭”，孔子以其兄之子妻之。

“南容”，就是南宫适，“子谓南容，邦有道不废，邦无道免于刑戮。”孔子评价他，国家政治清明，他能抓住机会做事。国家政治黑暗呢，他也能避祸，不会去跟昏君死磕而掉脑袋。

明朝有个方孝孺，明成祖朱棣造反成功，因为他是中国第一大儒，要他写即位诏书。他说死也不写，朱棣说：你不怕死，不怕连累诛你九族吗？他脖子一昂：诛十族又如何？朱棣大怒，成全你！可是家族一共就九族，没有十族这一说呀！必须创新，就把他的学生全杀了，算第十族。宁死不屈，株连九族，方孝孺气节已全，他却要多说那一句痛快，多断送一百条人命，也为中国历史君王杀人开了一个恶例。方孝孺被后世评为中国历史节烈第一，孔子若知道有这样的“大儒”，宁不痛哭乎！那方孝孺的节烈，拉那么多人殉葬，仁义安在？

“南容三复‘白圭’”，“白圭”，是指《诗经》上的一句诗：“白圭之玷，尤可磨也。斯言之玷，不可为也。”白玉上面有斑点，还可以把它磨掉。说话如果说错了，就没法挽回了。

言语易伤人，也易招祸，要特别特别小心谨慎，南宫适就成天像念经一样念叨这句诗，提醒自己慎言。真是念念不忘，必有回响，孔

子听见了，认为他稳重可靠，可以托付终身，就把自己的亲侄女嫁给他。

颜回之死与葬

原文

季康子问：“弟子孰为好学？”孔子对曰：“有颜回者好学，不幸短命死矣！今也则亡。”

颜渊死，颜路请子之车以为之椁。子曰：“才不才，亦各言其子也。鲤也死，有棺而无椁。吾不徒行以为之椁。以吾从大夫之后，不可徒行也。”

颜渊死。子曰：“噫！天丧予！天丧予！”

颜渊死，子哭之恸。从者曰：“子恸矣。”曰：“有恸乎？非夫人之为恸而谁为！”

颜渊死，门人欲厚葬之，子曰：“不可。”门人厚葬之。子曰：“回也视予犹父也，予不得视犹子也。非我也，夫二三子也。”

华杉详解

这一段，是讲孔子对颜回的喜爱，深厚的感情，和对颜回早夭之恸。

季康子问孔子：您的弟子谁最好学？孔子说：颜回最好学，不幸短命死了，今天没有那么好学的了！在前面第六章，鲁哀公问过同样问题，孔子回答更详细些，说到颜回“不迁怒，不贰过”。

颜渊死了，家里穷，他的父亲颜路，也是孔子的学生，请求孔子，能不能把自己的车卖了，给颜渊置办一套椁。椁（guǒ），是棺材外面的外棺。遗体放在棺里面，外面再套上椁，殉葬品放在椁里面。古代厚葬风俗，椁用贵重的木材，再雕花装饰，耗费非常大。颜渊生前，箪食瓢饮，吃饭都成问题，当然没有厚葬的财力，甚至孔子也不能拿出钱来操办这么大的丧事。颜路知道孔子和颜渊深厚的感情，情急之下，竟然请求老师把自己的车卖了，给颜回置办椁。

孔子不同意，他说："才不才，亦各言其子也。""才"，是指颜回，颜回有才。"不才"，是指孔子的儿子孔鲤。不管有才无才，都是我的儿子，孔鲤死的时候，有棺无椁。颜回为什么一定要有椁呢？我不能为了给他置办椁，而卖掉了车徒步出行。因为我曾经做过鲁国大夫，是不可以徒步在街上走的。代表官方身份的车，不能拿到市场上去卖，我的身份，也不可徒步而行，那是失礼啊！

"颜渊死。子曰：'噫！天丧予！天丧予！'"颜回之死，孔子痛呼："这是天老爷要了我的命啊！这是天老爷要了我的命啊！"

为什么呢？因为孔子悲痛他的道要失传了，因为他指望着颜回能把他的思想传下去啊，其他人，都不如颜回。

"颜渊死，子哭之恸。"孔子痛哭，门人们劝老师，不要悲伤过度了。孔子说：我悲伤过度了吗？不为他悲伤过度，我又为谁悲伤过度呢？

不仅颜路，孔门弟子们，都希望厚葬颜回。孔子不同意他们的意见，也拒绝了卖掉自己的车去置办颜回棺椁的请求。但是，弟子们还是自己集资凑钱，厚葬了颜回。孔子不能阻拦他们，说：颜回啊！你把我当父亲，我却没能把你当儿子对待啊！不怪我啊，是你的同学们弄的啊！

孔子为什么说这话呢，一来因为颜回的标准，和孔鲤不一样，颜回是厚葬，孔鲤是薄葬，那颜回就不是孔子的亲儿子待遇了。二来

呢，厚葬也不符合颜回自己的心意，颜回一箪食，一瓢饮，穷居陋巷，不改其乐，是安贫乐道的代表人物，死后却被厚葬，违反了他的品性。同学们的深情厚谊，再加上颜路的强烈心愿，孔子不好再阻拦，但他知道这是不应该的啊！

子路问死与子路之死

原文

季路问事鬼神。子曰：“未能事人，焉能事鬼？”曰：“敢问死？”曰：“未知生，焉知死？”

华杉详解

子路问如何事奉鬼神，孔子回答说：不能事奉人，怎么能事奉鬼呢？

子路没有得到回答，但心里还有一个问题要问呢：那斗胆再问老师，死，是怎么一回事呢？孔子又训他：生的道理还没搞清楚，怎么知道死呢？

孔子不正面回答，两个原因，一是“知之为知之，不知为不知，是知也”。鬼神死生之事，搞不清楚，存而不论，所谓子不语怪力乱神。二是学习有次序，若论事奉鬼神是祭祀之事，那是国之大典、礼的核心，孔子最重视的，但子路的学习程度，基本的还没搞清楚，老想整那高端的，所以敲打他。

子路又问死。

这是不祥之问。子路勇武，轻生好义，就有那取祸丢命的性格，他老惦记着死！孔子本来也知道，说他“不得其死然”，预言他有死于

非命的性格趋势。但在子路问孔子死是怎么回事的时候，却没有认真重视。

如何知死呢？就是你不要死！“邦有道，则得用于世，邦无道，能免于刑戮”，这个孔子说过很多遍啊！子路的性格，他是学不会的，他就会慷慨赴死！子路问死，孔子真不应该用“未知生，焉知死”来抢白他。孔子应该抓住这机会让他承诺：你不可死在师父前面！或许子路就不会死了。孔子还是没真正重视子路的问题。

君子有三种快乐：父母健在、心地坦然，以及得到天下英才来教育他

原文

闵子侍侧，訚訚如也；子路，行行如也；冉有、子贡，侃侃如也。子乐。“若由也，不得其死然。”

华杉详解

弟子们侍立在老师身旁，气质表现各有不同。闵子骞是訚訚如也，恭敬而正直的样子；子路是行行如也，刚强的样子；冉有、子贡是侃侃如也，温和而快乐的样子。

“子乐”，孔子看见弟子们，非常快乐，乐什么呢？孟子说：“君子有三乐，而王天下不与存焉。父母俱存，兄弟无故，一乐也；仰不愧于天，俯不怍于人，二乐也；得天下英才而教育之，三乐也。”君子有三种快乐，称王于天下都不算，一是父母健在，兄弟齐全，家庭平安；二是上不愧对于天，下不愧对于人，心地坦然；三是得到天下的英才来教育他，教书育人。孔子此时之乐，就是孟子所言君子三乐之三，得天下英才而教育之。

但是，乐中有忧：“若由也，不得其死然。”“由”，是子路，那个刚强的样子，那副随时准备舍生取义的架势，担心他会死于非命啊！

后来，子路果然死于卫国孔悝之难。

原文

鲁人为长府。闵子骞曰：“仍旧贯，如之何？何必改作？”子曰：“夫人不言，言必有中。”

华杉详解

鲁国人要改建长府。闵子骞说：“保持原样，怎么样？何必改建呢？”孔子赞叹说：“这个人平时很少说话，一说就一语中的！”

朱熹注解说，“长府”，是藏货财的府库。没来由去改建它，劳民伤财，没有意义，不如保持原样。

不过，后人考据说，这改建有来由，闵子骞的说法，也有所指。

《左传》记载，鲁昭公二十五年（公元前517），“公居于长府”。鲁昭公为什么要住到长府去呢，他是要以长府为基地，准备攻伐当时掌握鲁国政权的权臣季氏，所以居于长府，借其货财以结士心。后来鲁昭公与季氏斗争失败，流亡国外。季氏看见长府就来气，要改建它，跟之前孔子执政时堕三都一样，把它的围墙削低，规制缩减，不让它再成为下一任国君的武装城堡。闵子骞当时没有做官，也没有谏诤之责，只是微言讽刺，长府应该一如旧制，君臣之义也应该一以贯之。所以孔子说他一语中的。

也有人说，这里的“鲁人”，不是指季氏，而就是指鲁昭公。改建长府，不是鲁昭公政变失败流亡之后，而正是他为政变做准备所为。昭公这人，历来轻佻，季氏三家权臣，根深叶茂，势力庞大，他却试

图轻举妄动，搬到长府去，大加改建，对政变做准备，而他的心思，是路人皆知，所以闵子骞说，你改它干吗，你仍是君，他仍是臣，你依旧行事，他也无可奈何，但若要轻举妄动，便有不测之祸。孔子说他看得准！

到底哪个说法对？不知道。读书呢，太多考据也无益，只问自己学到啥，不问它“本来是什么意思”，因为它没法回答你。

原文

子曰：“由之瑟，奚为于丘之门？”门人不敬子路。子曰：“由也升堂矣，未入于室也。”

华杉详解

子路鼓瑟，不和雅颂。孔子说：你把那瑟弹成这个样子，怎么能在我门下呢？孔子是定乐之人，当然受不了门下弟子弹得乱七八糟。况且音乐代表一国之文明，也代表一人之修养。孔子曾经评价说，舜之乐，尽善尽美；周武王之乐，尽美，但是未能尽善。为什么呢，因为舜是禅让得天下，一片和乐，尽善尽美。周武王呢，是革命得天下，所以他的乐声中，有一股杀伐之气，虽然也很美，但未能尽善。

我们可以想象，以子路的刚勇、鲁莽和急切的性格，他弹琴鼓瑟起来，听的人恐怕也要焦躁，各种受不了，孔子也受不了了：你这样鼓瑟，怎么能在我门下呀！

孔子经常这样批评子路，其他同学，小师弟们，也就不太尊敬这位师兄了。孔子就消解他们说：你们可不能轻视子路师兄。子路师兄

的学问，已经登堂，进入正大光明之域，只是啊，他还没有入室，深入精微深邃之奥。你们呢，还没入门呢！还不好好跟子路师兄学！

“过犹不及”，不偏不倚，才是恰到好处

原文

子贡问：“师与商也孰贤？”子曰：“师也过，商也不及。”曰：“然则师愈与？”子曰：“过犹不及。”

华杉详解

“师”，是颛孙师，就是子张；“商”，是卜商，就是子夏。

子贡问孔子：子张和子夏，谁更有贤德呢？

孔子回答说：子张过了些，子夏又有些不足。

子贡说：那还是子张比子夏更贤德了。

孔子说：过头和不足是一样的，子张并不比子夏更贤。

这就是中庸之道，儒家追求仁和礼，讲究“无过不及”，没有过头的地方，也没有不及的地方，不偏不倚，恰到好处。子张的性格，学习很努力，很认真，很使劲，以至于经常有点过了，荀子讥讽他说：“禹行而舜趋，是子张氏之贱儒也。”恨不得举手投足动静趋止都跟圣人学。子夏呢，规模狭隘，常有不及，孔子曾经告诫他：你要做君子儒，不要做小人儒！

圣人之教，抑其过，引起不及，归于中道，在孔子的教导下，子张、子夏后来都有巨大成就。

原文

季氏富于周公，而求也为之聚敛而附益之。子曰："非吾徒也，小子鸣鼓而攻之可也。"

华杉详解

季氏已经比周公当年还富有，还贪心不足。冉求做季氏家宰，不仅不能谏止他，反而帮助他搜刮聚敛，来增加他的钱财。孔子非常生气，骂道：冉求不是我的学生了，同学们鸣鼓而攻打他，也没有关系！

周公是天子至亲，武王之弟，成王之叔，又是周朝开国最大功臣，有安邦定国之大功，赏赐最厚，封在鲁国，他的富裕是理所当然的。而季氏以鲁国一个公卿人家，竟然比周公还富，那他必然上攘夺鲁君，下掠夺小民，已经很过分了，但他还不满足。

季氏想再增加财富，让冉求来请教孔子，寻求财税改革之道。怎么改呢？从丘役改成田赋。"丘"，数字单位，春秋时，九夫为井，四井为邑，四邑为丘，四丘为甸。"丘役"，是以丘为单位征收，"田赋"，就是以田亩为单位征收。孔子说：这个我不懂。问了三次，都说不懂。季氏说：您是国老，我们都等着您出主意呢，为什么不说呢？孔子当面不回答，私下对冉有说：这有什么好问的呢？如果节用爱民，丘役也够用了。如果贪得无厌，田赋也很快就不够用。他要问我税赋之法，周公定的规章制度在那里，照着做就是，何须问我？想要多收，我哪里知道！

冉有并没有按老师的期望阻止季氏，田赋终于在鲁国施行。孔子非常生气，痛骂冉有，实际上是骂季氏，不方便直接骂他罢了。季氏

去找了孔子，孔子自己也无法阻止他，只说不懂，拒绝出主意，并没有直接指出季氏的不对，而私下要冉有去说，冉有又如何做得到呢?

性格决定命运，修养决定成就

改变自己的修养、气质、性格，是学习进步的根本，比具体学习什么知识更加重要。人最开始的时候，脱颖而出，靠能力，靠才干，但是，路要走得长，越往后，越靠修养。

原文

柴也愚，参也鲁，师也辟，由也喭。

华杉详解

这是孔子评价几位弟子的气质修养。圣门教人，是变化气质为先。曾国藩说读书，首先也是说唯有读书能变化人的气质，甚至说读书能改变人的骨相。性格决定命运，修养决定成就。改变自己的修养、气质、性格，是学习进步的根本，比具体学习什么知识更加重要。

人最开始的时候，脱颖而出，靠能力，靠才干，鸡鸣狗盗，都能发挥，但是，路要走得长，走得远，走得高，走得稳，走得可持续，走得能传承，就靠气质修养，而且越往后，越靠修养。

孔子就点评四位弟子的修养：

“柴也愚。”“柴”，是高柴。孔子认为他性格比较愚直憨厚，谨厚有余，明智不足。

《孔子家语》记载高柴："自见孔子，出入于户，未尝越履。往来过之，足不履影。启蛰不杀，方长不折。执亲之丧，未尝见齿。是高柴之行也。"自从跟了孔子，出入门户，从来没有越礼的事，走路都不会踩到别人的影子。春天蛰伏刚醒的虫子，他不会把它杀死。正在生长的树木枝条，他不会把它折断。亲人去世，守丧哀痛，从来没见他笑过露出牙齿。高柴真是太憨厚、太谨慎了。

子路和高柴关系很好，总是提携高柴。子路在季氏那里任职，举荐高柴去做费邑宰，孔子还说：这是害了人家的儿子啊！认为高柴不能胜任。不过高柴愚直，也胜在愚直，忠厚纯正，清廉仁爱，从不违反礼节，更是绝不徇私舞弊，在鲁、卫两国先后四次为官，历任鲁国费宰、郕宰、武城宰和卫国的士师，是孔门弟子中从政次数最多、时间最长的一个。

鲁哀公十五年（公元前479），卫国发生政变，高柴急忙逃离卫国，并劝子路不要回宫里去，子路却拒绝他的劝阻，结果回宫遇害。如此看来，高柴之愚，是"愚不可及"的愚。其智或许不如人，其愚却是别人赶不上的大智若愚。子路是真愚真直，知道回去是送死，还要回去！

"参也鲁。""参"，是曾参。"鲁"，是迟钝。程颐说，曾子之学，诚笃而已。圣门学者，聪明才辩的人很多，但是真正能得真传，并且能把圣人之道传下去的，还是得直鲁之人。所以学习以诚实为贵。尹氏注解说："曾子之才鲁，故其学也确，所以能深造乎道也。"曾参有多质鲁呢？我们平时熟悉的一日三省："吾日三省吾身：为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？"就是曾参说的话，他这样虔诚地学习反省，所以能得孔子真传，死后配享孔庙。

"师也辟。""师"，是颛孙师，子张。"辟"怎么讲，朱熹说："习于容止，少诚实也。"这个批评，对子张挺狠的。上文孔子说过："师也过。"子张举止有点过了，荀子骂他："禹行而舜趋，是子张氏之贱儒

也。”恨不得举手投足动静趋止都跟圣人学，太“装”了。不过也有人说，“辟”，就是偏僻，子张学习，爱钻牛角尖，没有曾子那么质鲁，这和孔子说他有点过，也对得上。朱熹说他不诚实，这让人有点难接受。

子张和曾子子路不一样，关系也不好。孔子死后，有的学生想拥戴子张为师，被曾子否决了。子张离开鲁国，自成一派。孔子死后的儒门八派中，子张氏之儒排在首位，影响成就还是都很大的。

“由也喭。”“由”，是子路。“喭”（yàn），是鲁莽，刚勇。子路鲁莽刚勇的故事，说过很多遍了，这里就不重复了。

安贫乐道的本质，不在安贫，而在乐道

原文

子曰：“回也其庶乎，屡空。赐不受命，而货殖焉，亿则屡中。”

华杉详解

孔子说，颜回安贫乐道。“庶”，差不多，差不多近于得道了，但是他屡屡陷于空匮，一贫如洗，家徒四壁。“一箪食，一瓢饮，在陋巷，人不堪其忧，回也不改其乐。”他不在乎，乐在其中。

“赐”，是端木赐，就是子贡。子贡不受命，“不受命”有两解，都解得通。一是子贡不接受命运的安排，要改变命运，要发财。二是说子贡经商，不是受君命搞国营企业，他是自己做生意，“亿则屡中”，“亿”，就是臆，臆测，他每次预测行情，什么东西会涨价，什么东西会跌价，都给他猜中！所以子贡贱买贵卖，囤积投机，积累了巨大的财富，并成为儒商始祖。

子贡和颜回，谁更贤呢？孔子问过子贡这个问题：“女与回也孰愈？”谁更强些？子贡说：“赐也何敢望回？回也闻一以知十，赐也闻一以知二。”我哪里敢跟颜回比，颜回闻一知十，我最多闻一知二。

当时社会上的人，可不这么看，子贡政治经济外交都有巨大成就，鲁国的上流社会，根本不会把颜回放到跟子贡一起比，他们甚至认为子贡比孔子还强，还有本事。至少他有孔子也没有的本事吧。子

贡则始终对老师非常尊敬，人前人后推崇老师。司马迁把子贡写进《史记·货殖列传》，评论说：“七十子之徒，赐最为饶益，原宪不厌糟糠，匿于穷巷，子贡结驷连骑，束帛之币以聘享诸侯，所至，国君无不分庭与之抗礼。夫使孔子名布扬于天下者，子贡先后之也。此所谓得势而益彰者乎？”这里“原宪”，是子思，也是穷得不得了。司马迁说，子贡是孔门弟子中首富，在各国宫廷，与国君分庭抗礼，宣扬老师的德行和学说，能让孔子和他的学说名满天下的，还得是子贡这样的学生吧？如果学生都是颜回那样的人，一般人看不懂啊！

这里涉及到安贫乐道的本质。颜回、子思，自然是安贫乐道之人。子贡能不能安贫乐道呢？子贡当然能！只是他有赚钱的才干，他没必要过穷日子啊。安贫乐道，关键在于乐道，不因为贫穷而纠结。子贡是君子爱财，取之有道，给后世留下了诚信经商的“端木遗风”。富贵之后，他一如既往，对老师，对颜回，都非常尊敬，并运用自己的影响力，全力以赴传播老师的学说。

如果一个人贫穷的时候很悲愤，发财之后他就会反弹，就会“报复性骄奢淫逸”，要把过去受的苦，遭的罪，受的歧视、轻视，全找回来，我们今天看见这样丑陋的有钱人很多啊！如果一个人贫穷的时候能安贫乐道呢，富贵之后，他也不以富贵骄人，而是艳羡别人身上有，而自己还没有的学问修养，谦虚谨慎，继续学习！

所以，首富子贡，也是安贫乐道的人。

墨守成规，才是创新的基础

原文

子张问善人之道。子曰：“不践迹，亦不入于室。”

华杉详解

“善人”，是质美而未学者，子张问，世间有一种自然有善而无恶的好人，他们的行为如何呢？

孔子回答说，善人如果不践迹，不踩着圣人走过的路径亦步亦趋地走，那他的学问道德也难以到家。“入室”，就是登堂入室。前面孔子说子路的学问，已经登堂，但还未能入室。天生的好人也一样，如果不照着学，学问道德的境界，终究是不足。

“践迹”这个词，很重要！就是踩着老师的脚印，亦步亦趋，一点不偏离地跟着走。任何学问都一样，经常有人自以为有什么新的理论发现。其实，他所研究的地方，前人早已经耕耘过无数遍，他自己读书少罢了。

在一些涉及个人技艺、手艺的地方，更是这样，要盖房子，唱京戏，跑一百米，你必须跟着师父说的一招一式照着做，如果差一点，那肯定是你错！

所谓止于至善，世间所有的事，正确答案只有一个。

我家里有两种碗，一种是最传统的样式；一种是新潮好看的现代设计。传统设计的碗，摞起来十个，它也整整齐齐。新潮的碗，摞三个就歪了，四个就有危险。也就是说，这碗的弧度，只有一个正确答案，千百年来人们都弄明白了，你改一点就出问题。

人性的弱点，一是追新逐异，二是在意自己表现，不愿意照着老路走，不愿意跟着别人学。这就和画画的道理一样，画鬼很容易，而画狗很难。因为鬼什么样子，你随便画，没有模特。要把一只狗画得像，就千难万难。所以都愿意画鬼，说那是艺术，说那是创新。

创新这个词，也被玩坏了。正纵容了这种不努力学习正确套路，追新逐异、表现自己的行为。“墨守成规”，本来是一个褒义词，要求你像墨子一样，守住成规，结果被人性的弱点，传成了贬义词，墨守成规还成了人们鄙视的东西。请问你守得住吗？你有那墨守成规的本事吗？多数人，从来就没达到过成规的标准，更别说守住了。而正因为从来达不到，干脆自己搞一套，自欺欺人。

为什么一定要“践迹”，要照着做？因为行动带来认识！

所谓知行合一，当你还不知，你就照着师父说的，一点不打折地去行，在行的过程中体会，慢慢才能知，这在日本传承下来的儒家文化里，是剑道的“守、破、离”。守，是一招一式严格照师父教的来，一点也不要偏离。完全掌握熟练之后，才可以有自己的创造和突破。就是说你要先践迹，才能入室，入室之后，再考虑突破，最后可以离，离开师父，从心所欲不逾矩，并能开创自己的风格。

直言与慎言，儒家的说话哲学

原文

子曰：“论笃是与，君子者乎？色庄者乎？”

华杉详解

朱熹注解说，言论笃实诚恳，当然是好事了，但是我们也要注意区分，他是真君子，还是装模作样、故作庄重的伪君子。

孔子说这个干吗呢？人家如果对我言语诚恳，我何必操心他是真君子还是伪君子？我若这么防着他，似乎我也不像真君子。

钱穆认同朱熹的解释。不过，他考证说，之前不是这么解的，是朱熹这么解的。之前这一句，是和上一句“子张问善人之道”连在一起的，朱熹把这两句分开的。

连在一起，标点、意思都不一样了。刘宝楠说，就在宋朝，朱熹之前，宋真宗，咸平二年（999年）邢昺（bǐng）奉诏撰《论语》，他是这么解的：

子张问善人之道。子曰：“不践迹，亦不入于室。”子曰：“论笃是与？君子者乎？色庄者乎？”

“论笃是与？”后面是问号，不是逗号。

子张问善人之道，孔子先回答了“不践迹，亦不入于室”。后来接着思考这问题，什么样的人是善人呢？大概这三种人算是吧？

一是论笃之人，二是君子，三是神色庄重的人。

刘宝楠注解说：论笃，是口无择言；君子，是身无鄙行；色庄，是不怒自威，不恶而严，远小人之道。

儒家的口无择言，和慎言，是什么关系呢？南容三复白圭，几乎像神经病一样念叨：要慎言，要慎言！孔子认为他靠谱，不会祸从口出，把侄女嫁给他，为什么又说要论笃，要口无择言呢？

这是个范围问题。慎言，是讲君子素位而行，不在其位，不谋其政。不是你的事，你不要妄议。张居正说，那叫“思出其位，犯其非分”，要“安本然之分，远侵越之嫌”。

但是，张居正也说了，士人学子，忧国忧民啊！学习就是为了能用世，所以匹夫而怀天下之忧，穷居而报经世之虑，看见世间的不平等、不合理，心里也容不下，怎么办？说，还是不说？

张居正的答案是：“潜心讲究，则为豫养。非分干涉，则为出位。豫养者待用于不穷，出位者轻冒以取咎，此又不可不辨也。”

你觉得别人干得不好的事，你并不在其位，并没有深入研究过。你若有兴趣，就深入研究，真正有认识，有解决办法，则为豫养，时刻准备着，有能力、有机会时，你就可以行动，可以贡献。如果一知半解，轻率议论，你说的东西也没有价值、没有分量，不仅不能真正有贡献，反而祸从口出，为自己招祸。

慎言的事说完了，再说说这论笃，口无择言。

口无择言，不是口不择言。口不择言，是张嘴乱说，口无择言，是说出来的话，都是诚恳直言，有一说一，没有选择性说出来的。这些话，都是在自己的职责范围内，或者是工作职责，或者是作为朋友的职责。

直言，怕不怕得罪人呢？不怕。三个理由：

一、直言是价值观，是态度，是责任，无所谓得罪不得罪人。

二、不要试图讨好所有人，直言才能赢得真正的朋友。

三、时间会证明一切，选择性说话，只能糊弄得一时的亲近。直言的真情，能赢得时间的考验。

读书的本质在于切己体察，事上琢磨

原文

子路问：“闻斯行诸？”子曰：“有父兄在，如之何其闻斯行之？”冉有问：“闻斯行诸？”子曰：“闻斯行之。”公西华曰：“由也问‘闻斯行诸’，子曰‘有父兄在’；求也问‘闻斯行诸’，子曰‘闻斯行之’。赤也惑，敢问。”子曰：“求也退，故进之；由也兼人，故退之。”

华杉详解

子路问：“听到就行动吗？”孔子道：“有父兄在，怎么能听到就自己行动起来？怎么的也得征得父兄同意呀！”

冉有问：“听到就行动吗？”孔子道：“那还犹豫什么！当然听到就马上行动！”

公西华道：“仲由问听到就行动吗，您说有父兄在，不能擅自行动。冉求问同样的问题，您却让他马上行动。两个人问题相同，而您的指导却相反，我听糊涂了，大胆地来问问。”

孔子道：“冉求性格怯弱，做事退缩，所以我给他壮胆；仲由的胆量却有两个人的大，勇于作为，所以我要压压他。”

两人问题相同，问题的语境却相反。子路从来是听了就干，只恨还有些道理没有来得及去实践，或干得还不够快，所以问老师，我是不是还有不足。

冉求呢，他总是犹犹豫豫，半天迈不出一步去。他问老师的意思是：我这样也没什么不对吧？难道听到了就要马上干？

孔子根据他们二人不同的性格特点，给予了相反的指导，这是圣人明察秋毫，又因材施教。

再说说这“父兄在”的问题。《礼记》说：“父母存，不许友以死，不有私财。”父母在，不能对朋友以命相许，因为我不可死在父母前面，我死了，谁来替我尽孝呢？生命的来源，是父母给的，生命的用途，孝敬父母是重要部分。所以，再好的朋友，他也不能要求我为他冒生命危险。子路后来是在卫国政变中，为救主而死，而且当时他自己并不在危险中，也明知救不了，慷慨赴死去救。老师教他再多学问，也改不了他的性格。

父兄在，命不能给朋友，钱财也不能自作主张给出去。朋友有通财之义，所谓好得穿一条裤子，你的就是我的，我的就是你的。但是，若父兄在，不能专通财之恩，不能你说给钱就给钱，你说借钱就借钱，因为你有孝养父母的责任。

颜回：父母在，不敢轻生；师父在，也不敢轻生

原文

子畏于匡，颜渊后。子曰："吾以女为死矣。"曰："子在，回何敢死？"

华杉详解

"畏"，是民间私斗。孔子在匡地被当地人围困。这件事前面说过，孔子和弟子们经过匡地，孔子长得像阳虎，都是大个子。而阳虎之前曾在匡地施暴，和当地人结下深仇。再加上给孔子驾车的颜刻，之前正给阳虎驾车。那颜刻又多嘴，指着城墙说：上回我跟阳虎来，就是从这儿攻进去的。给匡人听见了，所以人家没法不误会，把孔子师徒一行人包围起来，要抓住"阳虎"报仇。

孔子百口莫辩，但是也很镇定。前面《子罕篇》记载，孔子对忧心忡忡的弟子们说，文王之道在我身上，我命在天，若上天要这道传下去，我自然没事，匡人能奈我何？

子路要冲出去和匡人拼杀。孔子说，本来就是误会，拼杀个甚？拿出琴来，弹琴唱歌，一首接一首。围了五天，匡人慢慢相信他不是

阳虎。孔子又派了一个弟子突围出去，去卫国找大夫宁武子帮忙，总算说清了，匡人解围放行。

脱离险境，一路狂奔，颜回落在了后面。孔子非常焦急，等颜回终于赶上，孔子脱口而出：我以为你死了呀！

孔子自己被围，他不担心自己会死。颜回晚跟上一会儿，孔子就担心他是不是死了。师徒之情，溢于言表。

颜回说：您老人家还在，我怎么敢死！

这就是颜回，父母在，不敢轻生。师父在，也不敢轻生。他绝不会轻举妄动，一定千方百计保护好自己，还要事奉师父呢！

当对方不听你的，你的价值发挥不出来，你就赶紧走人

原文

季子然问：“仲由、冉求可谓大臣与？”子曰：“吾以子为异之问，曾由与求之问。所谓大臣者，以道事君，不可则止。今由与求也，可谓具臣矣。”曰：“然则从之者与？”子曰：“弑父与君，亦不从也。”

华杉详解

“季子然”，是季氏子弟，孔子的两个得意门生，子路和冉求，都做了他家的家臣，他有点得意，来问孔子，怎么评价他的两个学生，算不算得上大臣。期待孔子大大地夸夸自己的两个学生，这样不就显出季氏有德而得人吗？

孔子自然洞悉子然的心思，而子路和冉求二人，跟随权臣季氏，既不能谏，也不能去，孔子早就十分不满。前面孔子就骂过冉求，说他帮助季氏横征暴敛，“非吾徒也，小子鸣鼓而攻之可也”。孔子正找不到地方出气，子然送上门来，孔子就有话说了：

吾以子为异之问，曾由与求之问。

你来找我，我还以为有什么非常之人，非常之事要问呢，原来就是问子路和冉求这两个小子呀！

孔子故意贬低子路和冉求二人，先打压一下季子然的得意兴头。

所谓大臣者，以道事君，不可则止。

这振聋发聩了。张居正解读说，所谓大臣，是君德成败之所关，国家安危之所系，其责任隆重，与群臣不同。如果只是阿意曲从，不顾道理，贪权慕禄，不识进退，则何以成就君德，表率百僚？必须学术纯明，忠诚恳至，凡事都以道理辅佐其君。如果君行有不合理的，便为之正言匡救，为之尽力扶持，以补其阙，一定要把君王引到正道上。如果君王不上道，对我言不听，计不从，那我还占着那位子，拿着那俸禄，那是失职，那是尸位素餐，我应该引过自归，奉身而退，不能违背原则、自取其辱。

所以大臣以正君为职，志在必行。以失职为耻，身在必退。子路、冉求二人，作为季氏家臣，既不能以直言直道事人，尽责难陈善之忠诚，又不能安分知止，以全难进则退之节义，这算什么大臣呢？

“今由与求也，可谓具臣矣。”他们两人，最多算是充数的小臣罢了！

《礼记》对大臣有规矩：“为人臣之礼，不显谏，三谏而不听，则逃之。”往重了说，不跟着君王干坏事。往轻了说，君王不听我的，我也没发挥什么作用，不能在这白吃饭。但是，也不会为了“救天下黎民百姓”，跟君王死磕，因为死磕会白搭了我的性命，既不能解决问题，又背弃了家庭，无人替我事奉父母。

君王作恶怎么办？等他自己恶贯满盈。或者，他就算得了善终，他的生命总有结束的时候，下一代再说。

我死在他前面，看不到了，怎么办？没办法，用之则行，舍之则藏，接受命运安排。

“所谓大臣者，以道事君，不可则止。”这个态度，对我们今天还是有非常强的指导意义的，我们都为人之“臣”，要么你有上级，他是君，你是臣；要么你有客户，甲方是君，乙方是臣。以道事君，不可则止。首先你得有道，有本事，有价值，还有原则。当对方不听你的，你的价值发挥不出来，你就赶紧走人，不要为了金钱假装同意，阿意曲从，那是在骗人家的钱，也荒废自己的职业生命。儒家的原则，君有道则进，君无道则退，但还有一条，不改吾志，什么时候我的观点都是一样的，不会“紧跟领导”，风向变我就变。我若是真心转变了，那还是大臣。我若并不认同，假装一致，那是小人了。

曰：“然则从之者与？”子曰：“弑父与君，亦不从也。”

季子然被孔子教训了一通，悻悻然，说：“那他们是听话的臣子呗！”孔子说：“你要他跟你弑父弑君，他也是不会跟从的。”孔子知道季氏权势倾国，随时有不臣之心，所以也发出警告：那两个小子，毕竟是我的学生，他们是有底线的！

德不配位，则害人害己

原文

子路使子羔为费宰。子曰：“贼夫人之子。”子路曰：“有民人焉，有社稷焉。何必读书，然后为学？”子曰：“是故恶夫佞者。”

华杉详解

子路做季氏家宰，想提携师弟子羔做季氏的领地费邑的城宰。孔子不同意，说子羔还年轻，学问还不成熟，不应该拔苗助长，让他太早承担那么大责任。如果德不配位，“贼夫人之子”。“贼”，是害，那是害人子弟，害了子羔。

子路不甘心，说那地方“有民人”，“民”，是庶人在官，“人”，是群吏，各方面的事，都有具体的官吏在办，子羔去不过是领导他们，可以边看边学。“有社稷”，“社”，是祭土地神，“稷”，是祭五谷之神，农神。封土为社，以示有土，立稷而祭，以示五谷丰登。这社稷，也有成熟的仪式和班子。

所以无论民事还是神事，都有成熟的运行体系和司职人员，子羔可以边干边学啊，“何必读书然后为学？”哪用一件件都自己学会再去呢？

子路强词夺理，孔子大怒，说：“是故恶夫佞者也。”我最恨你这种狡辩之人！

孔子说的学，是修身齐家治国平天下的道德修养和义理之学，子路却故意把他曲解为治人事神的事务之学。心里明白，却要嘴硬，抢白老师，老师没法不生气。

孔子还有一个学生，漆雕开，孔子对他说：你年纪已经很大了，该出去做官了。再不出仕，没机会了。漆雕开说：做官任事，我还不自信啊！孔子听了很高兴，认为他责任心强。

子羔最后还是去做了费宰。子路一路提携他，后来他又跟子路去了卫国。卫国内乱，子羔逃了出来，正遇上子路要赶回去。子羔劝他说：你回去也没用，白白送死。劝他别去。子路说：吃人家的饭，不避人家的难。慷慨赴死。子羔逃回师父处报信，孔子称赞他明大义，善保身。

子羔开始做官早，也成为孔门弟子中做官最多、在职时间最长的人，在鲁、卫两国先后四次为官，历任鲁国费宰、郕宰、武城宰和卫国的士师。虽然老师觉得他学问不高，但他憨直忠厚，公正清廉，从不越礼，从不犯错，大难中又能全身而退，成为孔门杰出弟子。

德不配位，则害人害己。子羔没被师父说中，但师父说的道理，一样记在心中。本事不够，戒慎恐惧不犯错来凑。学问不高，公正清廉不越礼来补，这样做下来，比有本事的人还做得好、做得长。

子羔，要感谢子路师兄啊！

一个两千多年没说清楚的问题——孔子为什么赞同曾皙的志向?

原文

子路、曾皙、冉有、公西华侍坐。子曰:“以吾一日长乎尔，毋吾以也。居则曰:‘不吾知也。’如或知尔，则何以哉? ”

子路率尔而对曰:“千乘之国，摄乎大国之间，加之以师旅，因之以饥馑;由也为之，比及三年，可使有勇，且知方也。”

夫子哂之。“求，尔何如? ”

对曰:“方六七十，如五六十，求也为之，比及三年，可使足民。如其礼乐，以俟君子。”

“赤，尔何如? ”

对曰:“非曰能之，愿学焉。宗庙之事，如会同，端章甫，愿为小相焉。”

“点，尔何如? ”

鼓瑟希，铿尔，舍瑟而作，对曰:“异乎三子者之撰。”

子曰:“何伤乎? 亦各言其志也! ”

曰:“莫春者，春服既成，冠者五六人，童子六七人，浴乎沂，风乎舞雩，咏而归。”

夫子喟然叹曰:“吾与点也。”

三子者出，曾皙后。曾皙曰:“夫三子者之言何如? ”

子曰:“亦各言其志也已矣! ”

曰：“夫子何哂由也？”

曰：“为国以礼，其言不让，是故哂之。”

“唯求则非邦也与？”

“安见方六七十，如五六十而非邦也者？”

“唯赤则非邦也与？”

“宗庙会同，非诸侯而何？赤也为之小，孰能为之大？”

华杉详解

子路、曾皙、冉有、公西华陪老师坐着。孔子问，“以吾一日长乎尔”，我比你们年长些，孔子只说“我比你们多活一日”，这是谦辞。“毋吾以也”，你们也不要以我为长就不好意思说哈！平时在家里，你们经常自以为才干足以经世，就是没有伯乐知己！现在假定有人知道你的才干，给你机会，你们将怎么做呢？

“子路率尔而对曰”，“率尔”，是马上就答，老师话音刚落，他就马上回答了。这就是他的性格。四个侍坐的同学中，他年纪最长，是该他先说。但是，《礼记》有言：“侍于君子，不顾望而对，非礼也。”跟咱们现在开会一样，领导要大家说说，你得左顾右望一下，相互让一让，然后才说：那我先抛砖引玉哈！这才合乎礼节。老师话音刚落，你就抢闸而出，那是修养不够。

子路说：有一千辆兵车的国家，夹在大国之间，四战之地，外有强敌兵戈相加，内有饥荒相困，让我来治理，三年之后，就能让人民勇猛善战，并且知礼乐教化。

为什么是比及三年呢，古人对地方官的考核，是三年一比，三年，是大比之年，考核一次政绩。《汉书·食货志》说：“三年耕，则余一年之蓄。衣食足而知荣辱，廉让兴而争讼息，故三载考绩。”这就

是子路说的，他能实现的政绩。相当于现在我们的市长经常说的："一年一个样，三年大变样。"

子路有没有这个本事呢，孔子评价过他"千乘之国，可使治赋"，肯定他搞经济和财政的能力。但是，能不能做到礼乐教化，孔子可没说，他自己的礼仪教化还有缺陷呢！所以，"夫子哂之"，呵呵一笑，一笑他率尔而对，没礼貌；二笑他自视太高！

接着问冉求："你怎么样呢？"

冉求说："千乘之国我可不敢说，但是，方圆六七十里或者五六十里的国家，给我三年，也能让人民有吃有穿。至于礼乐教化，就得等别的君子来了。"

这礼乐教化，比有吃有穿难！就像咱们今天中国，有吃有穿解决了，但老人倒地没人扶，扶了她讹诈你，还有各种礼崩乐坏，都是还没解决礼乐教化问题。

孔子接着问："公西华，你呢？"

"我呀！能做什么我可不敢说，我只能说我愿意学着做点什么。"这公西华谦虚，他不说我能做什么，他说我愿意学：宗庙祭祀之事，或者在国君会盟的场合，我愿意穿着礼服，戴着礼帽，做个小相吧！"端章甫"，"端"，是礼服；"章甫"，是礼帽。

这公西华啊，他说的口气是小事，其实是大事。宗庙祭祀，国际会盟，就是礼乐教化之事，比人民富足之事要高一个层次，"仓廪实而知礼节"，他说的是知礼节的事，更高一个阶段。前面孔子评价过公西华："赤也，束带立于朝，可与宾客言也。"宗庙祭祀和外交礼仪，是公西华的强项，他也有志于此。

"点，尔何如？"接着问曾皙，你呢？

曾点，就是曾皙，是曾参的父亲。孔子有几位父子弟子，颜刻颜回父子，曾皙曾参父子，都同在孔子门下。

“鼓瑟希，铿尔，舍瑟而作”，曾皙正在鼓瑟。应该是之前老师让他在旁边鼓瑟的，否则没理由老师在问问题，他还在奏乐。

按年龄次序，子路说完之后应该他说，但因为他负责演奏，所以先问了其他年轻弟子，最后再问他。鼓瑟希，瑟声稀稀落落，就像我们现在看电视里谈话节目，嘉宾说了句什么，乐队即兴奏几声，是配合谈话的情绪和氛围。老师和同学们在对答，曾皙就负责稀稀落落地助兴配乐。

“铿尔”，老师问到自己了，曾皙以手推瑟，“铿”，结束。“舍瑟而作”，推瑟而起，对曰：“异乎三子者之撰。”撰写、撰述的撰。“我和三位师兄弟的想法不一样。”

孔子说：“何伤乎？亦各言其志也！”没关系，你说吧！大家各言其志罢了。

曾皙说：“莫春者，春服既成，冠者五六人，童子六七人，浴乎沂，风乎舞雩，咏而归。”

我没想什么国家大事，就想在那暮春三月，春天的新衣刚刚穿上身，约上五六个成人，六七个少年，结队出门踏青，在那沂水河边沐浴，在舞雩（yú）台上吹吹风。舞雩台，是鲁国祈雨的祭台，然后，一路唱歌一路还。

曾皙一番话，把老师也说得神往了，夫子喟然叹曰：“吾与点也。”哎呀！我的志向和你一样！

“三子者出，曾皙后。”子路、冉求、公西华三人先出去了，曾皙在后面，问老师：“夫三子者之言何如？”他们三位同学的回答，老师怎么看呢？

孔子说：“亦各言其志也已矣！”没怎么看，都是各言其志罢了。

曾皙问：“夫子何哂由也？”那老师为什么哂笑子路呢？

孔子说：“为国以礼，其言不让，是故哂之。”有志治国，首先要懂得礼让，他是态度也不让，说话也不让，当然要敲打他！

“安见方六七十，如五六十而非邦也者？”千乘之国是国？方圆五六七十里就不是国？

大国政治，和小国政治，那个上档次呢？孟子在讲王道和霸道时，讲过这个问题。他说，霸道要靠实力，所谓地方千里，带甲十万，有多大实力，就能霸多大地盘。但是，王道并不靠地盘和实力，靠仁义，靠礼，比如汤以七十里，文王以百里，商汤只有七十里之国，周文王起家，也不过百里。但他们以行仁义，天下归心，最终统一中国。最大的权力，不是兵车，而是价值观，是礼乐教化，是制度。所以冉求之志，并不比子路小！

“宗庙会同，非诸侯而何？赤也为之小，孰能为之大？”“宗庙会同，宗庙祭祀和诸侯会见之事，不就是国家大事吗？如果公西华只能干小事，我不知道谁还能干大事！”

孔子和弟子们言志的对话讲完了，不过，还有一个遗留问题，两千多年没说清楚——孔子为什么赞同曾皙的志向？为什么说他跟曾皙一致？暮春三月去踏青，洗洗澡，吹吹风，唱着歌回来。弟子们跟老师可不是来学这个的，老师的志向，一直是修身齐家治国平天下，这么一说，倒不像孔子、像老子，不像儒家、像道家了。老师这么一说，大家都不知道该干吗了。

这个，谁也不知道。

我们前面说过语言和语境的问题，在当时那个语境，孔子一听踏青下河洗个澡，春风拂面唱首歌，心向往之，脱口而出——美！我也想过这样的日子！孔子可能根本没什么别的意思，你要分析啥，都是想多了。

但是，这写在《论语》里，大家不敢不分析他的“深刻内涵”啊！

朱熹引用了程颐的注解，说孔子和曾皙的志向，是尧舜气象。其他三位同学，所见甚小，又不知谦让，太狂，若境界更高一些，便跟孔子、曾皙一样了。又说，孔子之志，在于老者安之，朋友信之，少

者怀之，使万物莫不遂其性。如此，天下无事，踏青唱歌，岂不美哉?

钱穆批评说，程颐、朱熹这个解释，深染禅味，不像儒，像禅了，后世学者读了，不知道自己到底该怎么做。而朱熹自己，是最痛恨禅的，在他和陆九渊的多次论战中，他一直就批评陆九渊——只是枯禅！朱熹是一直积极要具体读书学习，要做具体事的。钱穆又说，后世有传闻，说朱熹晚年非常后悔，没有能改注这一节，以至于误导，留为后学病根。

朱熹“后悔”之说，倒不可信，因为朱熹临死前几天，还在反复修改四书章句集注，他要后悔，早就改了。

张居正提供了另外一个讲解，为什么孔子对三个同学都不认同，唯独赞同曾晳——

“盖君子藏器于身，待时而动，穷不失义，达不离道，乃出处之大节也。若负其才能，汲汲然欲以自见于世，则出处之际，必有不能以义命自安，而苟于所就者。子路仕卫辄，冉有从季氏，病皆在此，故夫子独与曾点，以其所见超于三子也。”

张居正所言，太深刻，太有教益了！

我一身本事，但是用之则行，舍之则藏，穷不失义，达不离道。就像我们前面说安贫乐道一样，为什么要安贫乐道？因为只有安贫乐道之人，他发达之后，才能同样安富乐道。现在咱们说暴发户种种劣迹，都是因为他当年穷的时候心理不平衡憋得太久。

同样，如果自负才能，非要干一场。当真有机会干的时候，他就舍不得失去这机会，就不能以义命自安，不能坚持道义的原则，不能接受失去机会的命运，他就会委屈妥协于他的权力来源，掉进大染缸，跟着干坏事，子路跟卫辄，死于内乱；冉有跟季氏，帮助季氏横征暴敛，以至于孔子痛骂，要小子们击鼓而攻之。子路和冉有的毛

病，病根都在这儿！所以孔子唯独赞同曾皙，因为他的见识超过了三位同学。

我一身抱负和本事，希望齐家治国平天下，但我藏器于身，待时而动，给我机会，我就灿烂，功成身退，或急流勇退之后，回归诗酒田园，暮春三月，踏青下河洗个澡，春风拂面唱首歌。没有机会实施我的主张，我不贪慕权位，不跟你们同流合污，我自己回家，还是暮春三月，还是踏青下河洗个澡，还是春风拂面唱首歌，仍不失我志，不亦乐乎。

就是这态度。

第十二章 颜渊第十二

要知止，凡是与我无关的，不收看，不收听

原文

《颜渊篇第十二》

颜渊问仁。子曰：“克己复礼为仁。一日克己复礼，天下归仁焉。为仁由己，而由人乎哉？”

颜渊曰：“请问其目？”

子曰：“非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动。”

颜渊曰：“回虽不敏，请事斯语矣。”

华杉详解

颜回问老师，什么是仁。孔子说，克己复礼就是仁。

《左传》记载，在评论楚灵王因不能约束自己而招祸身亡时，孔子说：“古也有志：‘克己复礼，仁也。’信善哉！”可见克己复礼是古成语，孔子引用的。

“克己”，就是克制自己，约束自己。杨雄《法言》说：“胜己之私之谓克。”克己，就是要胜过自己的私心。就这两个字，难了！

“复礼”呢，并不是恢复古礼。“复”，是反，反己之身的反，反求诸己的反，就是在自己身上践行礼，遵循礼。

一日克己复礼，天下归仁焉。为仁由己，而由人乎哉?

一天能做到克己复礼，则天下归仁。克己复礼这么厉害？只需要一天，就全天下都归于仁了吗？不是这样理解。是说仁在我的心中，我如果能做到了克己复礼，则天下尽归入我仁心之中。钱穆说，人心之仁，温然爱人，恪然敬人。礼则主于恭敬辞让。心存恭敬，就不会对人傲慢。心存辞让，就不会伤害他人。那天下之大，无不尽归于我心之仁也。

世界在我心中，我心中有仁，则满世界都是仁，我心中有爱，则全世界充满爱。就像后来王阳明说的，走到大街上，看见满大街走的，都是圣人！因为你自己有一颗圣人的仁心。

所以，“为仁由己，而由人乎哉？”“为仁”，全在自己，跟别人没关系。不要说现在社会怎么礼崩乐坏，首先你自己去爱她！

颜回说，哦，是这样，“请问其目？”那么请老师指点一下具体条目，怎么去做呢?

孔子回答了四条目：“非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动。”不合乎礼的不要看，不合乎礼的不要听，不合乎礼的不要说，不合乎礼的不要动。

这就是自修心法了，我把它称为“源头自修法”，从源头上控制自己。

视、听、言、动，四条，就是克己功夫。不看，不听，不说，不动，把它们统统挡在外面，挡在入口外，不要它进来影响我、动摇我。

有什么不好的事，我不参与围观。不围观，就没听见，没听见，自然也不会参加讨论，更不会乱说乱动。有人来跟我说是非，谁谁谁如何如何，捂起耳朵，不收听，来说是非者，就是是非人，我也不参与。

“非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动。”四条目，关键在前两条，前两条做到了，后两条自然做到。因为如果你没看见，没听见，也就没什么好说的，更没什么好动的了。如果看见了，听见了，要控制自己不说话、不动作，那就提高了难度系数。

所以，关键要学会不看、不听。要想管住嘴，管住手，先管住眼睛和耳朵！

《中庸》讲“致中和”：“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。”我们都是被外物影响。要修，就是要修“不动心”“不为外物所移”。喜怒哀乐之未发谓之中，我本来是坦然中道的，没毛病。外面的信息来了，刺激来了，我要做出反应，要发，发，要发得合适，合情合理还合礼，发得不偏不倚，恰到好处，发而中节，那才叫“和”。如果我不让那信息进来，我不收看，不收听，我根本不需要做出反应，不需要“发”。

非礼勿视，非礼勿听，就是做减法。

所以王阳明说：“吾辈用功，只求日减，不求日增。减得一分人欲，便是复得一分天理，何等轻快脱洒，何等简易！”

太深刻了，能把人都深刻哭了。

“非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动。”不仅用在做人修仁上，也用在学问事业上，专注于自己的学问事业，又回到《大学》的“止定静安虑得”——知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。要知止，止于至善，志有定向，凡是与我无关的，不收看，不收听。

我们今天的毛病呢，就是收看收听得太多了，不仅看得太多，听得太多，还唯恐自己看得不够多、听得不够多，担心自己落伍了、OUT了，焦虑，仓皇。

为什么？因为没有志向，不知道自己该干什么，就到处学习上课，到处跑场子，乱七八糟啥都看，啥都听。

孔子说："吾道一以贯之。"找到自己的"一"，你才懂得"贯"，找不到"一"，就是"乱"，乱看，乱听，乱说，乱动。

颜渊曰："回虽不敏，请事斯语矣。"

颜回说：晓得了。我虽然不聪明，但是愿意按老师说的这四条去做！

把自己的怨言都清理没了，别人对我的怨言自然也就没了

原文

仲弓问仁。子曰：“出门如见大宾，使民如承大祭。己所不欲，勿施于人。在邦无怨，在家无怨。”仲弓曰：“雍虽不敏，请事斯语矣。”

华杉详解

“仲弓”，就是冉雍。孔子评价他说：“雍也可使南面。”说他德行之高，可以南面为王！

仲弓问孔子什么是仁，孔子说了四条：

第一条，“出门如见大宾”。这个句式，后世吴起兵法里讲将道用过，叫“出门如见敌”，出了门，就像所见一切人皆敌人，保持警惕。孔子说的，出门如见大宾，出了门，就像所见所有人都是尊贵的客人，保持热情和尊敬。

路上、电梯里，碰见陌生人，怎么办？如见大宾啊，当然要热情地打招呼。现在哪，咱们见到老外都热情招呼，知道人家有那风俗习惯。见到自家中国同胞呢，就都板起脸互不理睬。这就是别人还保持着“出门如见大宾”的普世价值，我们丢掉了，出门如见敌，陌生人都是假想敌，假定他是坏人。

怎么办呢？自己主动办起来，见了陌生人，主动招呼：“早上好！”对方不搭理怎么办?“行有不得，反求诸己”，是我还不够热情，表情还不够真诚，声音还不够洪亮，再大声一点:“早上好！”对方没有不回礼的。

每个人都能这样做，礼仪之邦就能恢复了。

上班了，假如你是工商局或银行工作人员，有人来你的柜台办事，怎么办?出门如见大宾，每一个都当成贵宾对待，这，就是仁。很难做到吗?其实不难，酒店前台服务员，你去办入住退房的时候，每一个人都做到了，每个客人都是大宾。这就是“仁”。

儒家讲万事，都是从“敬”开始。如果你去日本，每到一个地方，你就都有大宾的感觉。你的车到达时必有人在门口迎接，你的车离开时，必有人列队在门口挥手相送，这就是出门如见大宾，每一个细节，都不敢忽视，一定礼数到位。这就是礼仪之邦、儒教之国。

第二条，“使民如承大祭”。你是领导，要役使人民做事，这，要如承大祭，就像要举办重大的祭祀一样，十分恭敬，祭祀中，每一个人都十分重要。要注意保护安全，爱惜民力，不会出现“百年大计，进度第一，质量第二，安全第三”的价值观，只管如期完工，不管工人安危。一定把安全放在第一，质量放在第二，进度放在第三。那是对人民有敬。

第三条，“己所不欲，勿施于人”。这是儒家最重要的价值观之一。说孔子之道，就是“忠恕之道”，“忠”，是已欲立而立人，己欲达而达人；“恕”，就是己所不欲，勿施于人。自己想要的，别人自然也想要，要想办法让别人得到。自己不想要的，别人自然也不想要，别让别人遭遇。如果你是老板，你自己不愿意在公司通宵加班不回家，就不要让员工以公司为家，也不要说“我当年就这么过来的”就要求大家这样。因为当年你也不想这样啊，到现在这问题还不能解决吗?

仁者爱人，就是一种同理心，你希望别人对你怎么样，你就对别人怎样。

第四条，“在邦无怨，在家无怨”。

没有怨言。口中不出怨言。

“在邦”，是仕于诸侯之邦；“在家”，是在卿大夫之家。就是在工作单位，没有怨言；在家里，也没有怨言。

张居正说，能敬，则私意无所容，因为要敬别人啊，则仁义之体就立起来了。能恕呢，都替别人着想，没有私心杂念，则仁之用得以施行。这样在外面在工作单位，上下莫不相安；在家族在家庭，宗族莫不相悦，何怨之有?

我们平时在公司，在家里，上上下下，夫妻婆媳，怨言都太多!不出怨言很难，因为怨言是发泄情绪、推卸责任、缓解焦虑的居家旅行必备良药保健品，所以随时都在服用，却不知道它的副作用之大，远远超过了它的疗效。要认真修炼，自己每口出一次怨言，想一想如见大宾的热情尊敬，想一想如承大祭的肃然起敬，想一想己所不欲勿施于人，把自己的怨言都清理没了，别人对我的怨言自然也就没了。

这就实现了“仁”。

“仲弓曰:‘雍虽不敏，请事斯语矣。’”冉雍说，我虽然也不聪明，但愿意按老师说的这几条去做。

接受命运也接受自己，是最好的心药

原文

司马牛问仁。子曰：“仁者，其言也讱。”曰：“其言也讱，斯谓之仁已乎？”子曰：“为之难，言之得无讱乎？”

华杉详解

“讱”（rèn），《说文》：“言之钝也。”说话迟钝，出言缓慢谨慎。

司马牛问老师，什么是仁。孔子说，出言缓慢就是仁。司马牛不理解了，这么简单？出言缓慢就是仁？孔子说，说出来话容易，要做到却很难，能不多想想再说，一边想一边说，慢慢说吗?

孔子这话，就是“君子讷于言而敏于行”的意思，不过说给司马牛听，也是有一定针对性，因为司马牛为人，话多又快嘴，所以孔子专给他说这个。朱熹注解说：“仁者心存而不放，故其言若有所忍而不易发，盖其德之一端也。”

想说什么话，先忍一忍再说。忍着想什么呢？一是这话该不该我说，非礼勿言；二是我说的对不对，对自己的话能不能负责；三是我说出去了能不能做到。

原文

司马牛问君子。子曰：“君子不忧不惧。”曰：“不忧不惧，斯谓之君子乎？”子曰：“内省不疚，夫何忧何惧？”

华杉详解

司马牛又问老师，那什么是君子呢？

孔子说，不忧不惧，就是君子。

司马牛有点茫然，老师回答他的问题，总是那么简单。前面问什么是仁，老师说，说话慢就是仁。现在问什么是君子，老师说，不忧不惧就是君子，为什么呀？

孔子说，自己问心无愧，省察一下自己，啥毛病没有，有什么忧惧呢？啥毛病没有，那不就是君子吗？

张居正解释说：凡人涵养未纯，识见未定，祸福利害皆能动其心。所以还没遇到事的时候呢，就多疑虑；遇到事的时候呢，又多畏缩，这就是忧惧之所生。而君子平时为人，光明正大，无一事不可对人言，无一念不可与天知，内心省察自己，没有一丝一毫的内疚。所以其理足以胜私，气足以配道义。在这种情况下，如果还有什么意外灾祸，那也就安然接受命运，所以有什么忧惧呢？

不忧不惧，说得简单，要求标准，却是极致。

这话给司马牛说，也是针对性的，因为司马牛正处在巨大的忧惧之中。他是宋国贵族，哥哥桓魋，本是宋景公的宠臣，恃宠而骄，最终发展到谋反作乱，叛乱失败，害得全族逃亡。司马牛也逃到鲁国，家业败亡。不过既然已经败了，孔子要他别再忧惧了。

原文

司马牛忧曰：“人皆有兄弟，我独亡。”子夏曰：“商闻之矣：‘死生有命，富贵在天。’君子敬而无失，与人恭而有礼。四海之内，皆兄弟也。君子何患乎无兄弟也？”

华杉详解

司马牛还是忧啊！又去跟子夏说：人人都有兄弟，就是我没有啊！兄弟们死的死，逃的逃，全都失散了。

子夏宽慰他说：我听说啊，死生有命，富贵在天，不是人能强求的，应该接受上天安排。

心病还须心药医，接受！是最好的心药。如果你遇到大灾大难、大苦大病，各种不服不忿，先来一粒“速效接受胶囊”，接受命运，也接受自己。我们总是有贪欲，没得到就不接受。或者有贪欲，又不接受自己有贪欲。这就纠结了。

司马牛在宋国过得好好的，有封地、爵禄，享受富贵之余，又跟着孔子这样的老师读书学习，既是政治贵族，又是物质贵族，还是精神贵族，都给他占全了。殊不知飞来横祸，摊上这么一个哥，全给打烂了，除了老师还在，啥都不在了。兄弟们也没了，所以他一边念叨着兄弟没了，潜台词也念着这祸都是兄弟给他招的。

“君子敬而无失，与人恭而有礼。四海之内，皆兄弟也。”子夏就着他的话安慰他说：君子做事肃敬认真，不出差错，对人恭敬，合乎礼仪，那四海之内，都是兄弟了。怎么会没有兄弟呢？

“四海之内皆兄弟”，这真不像儒家观念。因为儒家的观念，第一就是孝弟，强调内外有别，远近有序，自己家人和别人家人，不一

样！比如墨子说博爱，儒家就不认同，爱别人，怎么能跟爱自己家人一样呢？次序一定要清楚。所以子夏这话，又回到我们前面说的，要看“语境”。他这话的语境，是针对司马牛的兄弟之难，宽慰他罢了。后来，子夏也遇到家庭变故，他的儿子死了，他悲痛欲绝，眼睛都哭瞎了，曾子去吊唁，还批评他不应该，你不是说死生有命，富贵在天，要接受吗?

对人生苦难的洒脱，那都是没摊到自己身上。摊上之后要能接受，圣人也难！

不怕吃亏，就怕占了人便宜，破坏了我的诚意原则

原文

子张问明。子曰：“浸润之谮，肤受之愬，不行焉，可谓明也已矣。浸润之谮，肤受之愬，不行焉，可谓远也已矣。”

华杉详解

子张问什么是明。刘宝楠解释说：用人不疑，就是明。《左传》说：“知贤之谓明。”《春秋》：“明者知贤不肖，分明黑白也。”分得清君子小人就是明。古人说“明君”，就是亲贤臣、远小人的君。

什么样的人算得上是明呢？孔子说“浸润之谮（zèn），肤受之愬”，能在他那儿行不通，就是明。“谮”，是中伤，污言。“愬”（sù），同诉，是倾诉，诉冤。

有人来向你中伤他人，进谗言，不是直截了当，而是旁敲侧击，润物细无声地向我渗透。比如刘邦要离间项羽和范增。项羽的使者到刘邦大营，先高接远迎高规格接待，两句话之后，一问：啊？原来你们是项王的使者？我们还以为是亚父的使者呢？当面把酒食撤了，换上粗菜淡饭，接待官员也换了，换上低级别官员接待。就这么拙劣的

表演，居然骗过了项羽的使者，也骗过了项羽，回去就和范增离心离德，最终自毁长城，把范增撵走了。

曾国藩讲将道。他读了《孙子兵法》，智信仁勇，他绝望了，觉得自己一条也不合格。后来他自己总结出两条，叫“廉”“明”。“廉”，是钱财上清楚，账目公开，士兵们对谁军事水平高搞不清楚，但对银钱都在意，你若清廉不贪，又能经常给大家一点好处，则人人都服气你。“明”呢，就是打仗的时候，仔仔细细把每个人的表现看得明，记得清，谁第一个冲上去，谁在旁协助，谁在往后躲，一一看明白记清楚，战斗结束后，及时准确地赏罚，这样大家知道自己做的事情，领导都看得清楚明白，就都全力以赴卖力！曾国藩说，有了“廉”“明”这两条，智信仁勇也可积累得来，没有廉明，智信仁勇也不可能、没基础。

如果人人事事都自己看明了，有那“浸润之谮”来，你自然不会听他的，因为谗言是利用信息不对称，现在你掌握的信息比他还多，他怎么能误导你呢。还有那“肤受之愬”，他说他挨了多少枪，流了多少血，情况危急，涕泪俱下，我听得都跟身临其境、切肤之痛一样。但是，我不用听，因为我看见了，他一直往后躲呢！他骗不了我。

不被人骗，关键也不在曾国藩那样，下了很多苦功夫，亲自在前线看，而在于自己的内心，自己是不是一颗诚心待人，是不是“忠恕之道”“己欲立而立人”“己欲达而达人”“己所不欲，勿施于人”，和大家之间有信任、有默契。项羽就没有，他不舍得封赏人，人家立了大功，必须得赏，他把那赏赐的官爵，大印刻好了，该给人家了，他抓在手上反复磋磨，把那印的角都磨圆了，还舍不得给出去，像要割他自己的肉一样！他这点出息，别说受别人怀疑，他自己都没办法不怀疑自己，对方一来离间，轻轻推一下，他就倒了。

还有一条，要做到“明”，不是真的无所不知，谁也骗不了我，而是接受被人骗，允许人背叛我，把这个部分列入“代理成本”，有“被骗

预算”，如上一篇所言——接受！接受有人会背叛、会伤害我，但这并不会影响我的政策，改变我对其他人的至诚态度。被人骗的部分，自己买单就是了。

不怕吃亏，就怕占了人便宜，破坏了我的诚意原则，所以，当有人来向我举报谁会背叛我的时候，首先，我接受他的背叛，并检讨一下自己什么地方没做好。其次，我并不相信来者所言，来谈是非者，就是是非人，我并不会因为他的话影响我对那人过去的判断。

不受“浸润之谮，肤受之愬”，不仅是“可谓明也已矣”，而且“可谓远也已矣”。那是心怀坦荡，德行高远，明智之至，那种心胸，远在常人想象之外。

凡是要求别人怎样怎样的，都不是儒家；凡是一声不吭，自己先做到示范的，才是真儒家

原文

子贡问政。子曰：“足食，足兵，民信之矣。”子贡曰：“必不得已而去，于斯三者何先？”曰：“去兵。”子贡曰：“必不得已而去，于斯二者何先？”曰：“去食。自古皆有死，民无信不立。”

华杉详解

这一段要仔细学习，因为历代误解太多！

子贡问政，问老师，治理国家的关键是什么。

老师回答说，关键就三条：足食，足兵，对人民讲信义。

子贡接着问，如果遇到危机，这三条不能都做到，先放弃哪一条呢？

老师说，去掉兵。

子贡再追问，如果危机更大，剩下两条也不能都做到，再放弃哪一条呢？

老师说，去掉食。唯有信义，宁死不可放弃。

为什么说历代误解很多呢？两个误解，一是把第一句就解释错了，解释成“如果足食，足兵，人民就会信赖政府”，生活富足，军力强大，人民就安心。为什么会这么误解呢？一来字面上很容易这么理解：“足食，足兵，民信之矣。”二来很多统治者就是这么想的，你有吃有穿，我有兵，自然安定团结。这个错误比较明显，比较容易说清楚。因为下文子贡问，如果要去掉一条，这三条先去掉哪一条。可见这是有吃，有兵，有信，这三条并列的，不是有食有兵，就能有信。

第二个误解，“去食”，去谁的食？自古皆有死，是让谁死？很多都解成去人民之食，让人民死。因为“自古皆有死，民无信不立”，似乎“民”是主语。人没有信义，还活着做什么？宁愿他死，也要他讲信义。

朱熹说：“民无食必死，然死者人之所必不免。无信则虽生而无以自立，不若死之为安。故宁死不失信于民，使民亦宁死不失信于我也。”

张居正接受并发挥了朱熹的解释，他阐发说：“民无信，则相欺相诈，无所不至，形虽人而质不异于禽兽，无以自立于天地之间，不若死之为安。故为政者，故宁死不失信于民，使民亦宁死不失信于我也。”

朱熹和张居正的解读，读得人不寒而栗，那杀气腾腾，就是“饿死事小，失节事大”的翻版——“饿死事小，失信事大”。这话你若要求自己，我给你点赞！你若拿去要求别人，直接可以判反人类罪，如果孔子是这个思想，我也要喊“打倒孔家店”，不读他的书了。

孔子绝对不可能有这思想！这不是仁者爱人，不是真的爱人，是把自己当上帝，判决人民该死还是该活。

再则，儒家思想的根基，是凡事都要求自己，不要求别人。修身齐家治国平天下，是靠自己的修养去教化天下，让人家模仿我，而不是指手画脚要别人怎么做。

这一点要特别强调，凡是要求别人怎样怎样的，都不是儒家。凡是一声不吭，自己先做到示范，先打个样板的，才是儒家。

举个例子，一位台湾酒店老板讲过一个故事，他一次回自己酒店，发现门童很恭敬给他开门，对酒店的客人，却很怠慢。这老板怎么办呢，他没有批评门童，一句话也没说。而是自己站在酒店门口，给客人开了两星期的大门。全酒店员工都轰动了，从此再也没有发生过怠慢客人的事。他自己的行动，胜过一万次培训，这就是典型的儒家方式。

再看看程颐的解释，他说："夫兵食足而后吾之信可以孚于民。以民德而言，则信本人之所固有，非兵食所得而先也。是以为政者，当身率其民而以死守之，不以危急而可弃也。"如果兵食足，我就能够不失信于民。但是对于人民来说呢，信义应该是我们自身所固有的，而不是有兵有食才信。所以为政者应该率领人民，以死守信，不能因为情况危急，就放弃信义。

还是不通，而且怎么率领人民以死守信，不知道所指是什么，操作性在哪里。

这一段，读得我很纠结。反复研读，终于，在清儒刘宝楠的《论语正义》里，把他搞清楚了，孔子真伟大！真本质！

"去食"，去谁的食，首先要讲什么是"足食"。

"足食"，是指粮食储备。前面咱们讲子路之志，讲三年考绩时说过，三年要有一年之积。每三年，要存下一年的粮食，以备灾荒。所以治理国家，民以食为天，首先要有粮食储备。储备多少算足食呢？《礼记·王制》有标准："国无九年之蓄曰不足，无六年之蓄曰急，无三年之蓄，曰国非其国也。"所以这标准非常高啊！要存够九年吃的粮食才叫足！为什么要存那么多呢？除了防备灾荒，还要防备战争，特别是战争的耗费，是非常惊人的。荀子说："国无三年之食者，国非其国也；家无三年之食者，子非其子也。"中国历代有非常完备的仓储制

度。遇到歉收，可以开仓放粮，平抑粮价；遇到饥荒，可以赈灾；遇到战争，可以全民皆兵，打几年仗也有余粮。所以，天下大乱的时候，乱世英雄们占粮仓就是最重要战略了，楚汉相争，刘邦就是先占了敖仓，他每日置酒高会，项羽部队饿得前胸贴后背。

所以，孔子说的足食，首先是要抓粮食储备。

足兵呢？就是要加强武备，兵力军备都要充足。也有标准：“天子六军，诸侯上国三军，次国二军，下国一军。”和平时间长了，往往武备松弛，兵器军械都坏了，年久失修。兵员也不足，编制在，实际没那么多人。孔子说，这样不行。

足食足兵，加起来就是备战备荒的意思。治国之要，备战备荒。

第三条，民信之矣，是什么呢？是政府对人民有诚信，人民对政府有信任，有信心。

足食、足兵、民信，治国理政，这三条，一条也不能少！

子贡却追问：如果一定要去掉一条，去掉哪一条呢？

孔子说：去掉军备。

孔子说这个，也是治国原则，周朝就有“凶岁去兵”的规矩。《周书》里面说了：“年饥则军备不制。”中国古代没有“先军政治”，军和民排序，以民为先。去掉军备，不害怕吗？如果政府和人民相互信任，不怕人民推翻政府，自然就不害怕。去兵而有食有信，与民固守，自足立国，我也不怕别国打进来。

子贡继续追问，足食与守信，如果再要去掉一条，去掉哪一条呢？

这是了不起的“子贡学习法”！这是非常好的提问方法，这能问出事物的本质，就像我们介绍自己公司，讲三句话，你问问自己，假如只给你机会说两句话，你去掉哪一句？假如两句话的机会也不给，只让你说一句话，你讲哪一句？这就找到自己的本质了。

大荒年，去掉了军备，财政还是支撑不了，怎么办？孔子说：去掉粮食储备！

《周书》上有规矩：

官考其职，乡问其利，因谋其灾，旁匡于众，无敢有违。诘退骄顽，方收不服，慎惟怠堕，什伍相保，动劝游居，事节说茂，农夫任户，户尽夫出。农廪分乡，乡命受粮，程课物征，躬竞比藏，藏不粥籴，籴不加均，赋洒其币，乡正保贷。成年不偿，信诚匡助，以辅殖财。财殖足食，克赋为征，数口以食，食均有赋。外食不赡，开关通粮，粮穷不转，孤寡不废。滞不转留，戍城不留，众足以守，出旅分均，驰车送逝，旦夕运粮。

什么意思呢：

对官员的任职进行了考察，了解了各地该办的利民之事。想办法赈救灾荒。广泛救助灾民，官员不得违抗。查究清退骄顽凶残的人，收捕放逐对抗不满的人。谨慎地联系那些怠惰的，使什伍自相担保。感化劝勉游手好闲的，把事情办得合于节度，一年四季都顺顺当当。使农夫各自养家，家家男子都出门耕种。仓廪分设各地，各地命令农夫纳粮。按规定征收谷物，竞相比赛积藏。藏粮不要买卖，否则市场就不再均衡。布散公家的钱币，乡正作借贷的担保。丰年也不急于偿还，真正进行救助，便于辅助百姓生财。百姓财生食足，再征收赋税。按人口供给食物，人人有饭吃才可征取赋税。外地食物不足，就开关周济粮食。粮食少的就不转运，孤寡不得抛弃。粮食多的不必留存，要转运外乡。边城粮食不多，也不必多留，足够众人守城就行。派出众人，赶着车子运粮，不分早晚地运送。

这就是孔子说的去食，不是去掉人民的食，是去掉政府的粮食储备。总说孔子要恢复周礼，他要恢复什么礼呢，就是这些礼！文武周

公，周文王、周武王、周公，他们制定了完备的治国之礼，都给荒废了，孔子就要恢复这个！

最后一句："自古皆有死，民无信不立。"要谁死？或者说，要谁不怕死？

要国君不怕死！要贵族们不怕死！

军备没了，粮食财货储积也没了，我的政权靠什么啊？孔子说，你大不了就一死嘛！你最怕的，身死国灭嘛！那自古人皆有一死，你为了人民，裁了军备，空了粮仓，你就算死了，人人还对你感恩戴德，你虽死犹生，永远活在人民心中！再说了，你为了人民，可以放弃自己的一切，人民会放弃你吗？人民拥戴你，保卫你，就像手足保卫身体，子弟保卫父兄，再大的危难，万众一心，同舟共济，你哪里死得了！全国人民都不让你死！上天也不让你死！所有人都可以死，就你不能死！你想死还死不了呢！

反过来，"民无信不立"。在全国人民都在水深火热之中，饿着肚子的时候，你守着粮仓，加强军备，以为那可以保护你，那全国人民都是你的寇仇，哪用得着别国侵略，你自己就垮了，那才要死！

有案例，比如东汉的董卓。

董卓为了防止自己政治失败，在长安城二百六十里之外，建了一个超级军事堡垒"郿坞"。存了多少年粮食呢？他根据自己的预期寿命，存了够三十年吃的粮！坞中广聚珍宝，还有不同年龄段，从娃娃抓起，供他享用的美女八百人，他很得意，觉得自己后半生都安排妥妥的了，说："事成，雄踞天下；不成，守此足以毕老。"结果呢，别说民无信不立，他连给自己的干儿子吕布的信任都没解决，就被吕布解决了，足食足兵还足美女，有什么用？

最后讲一位身边的小故事。一位广东企业家朋友跟我讲的。他说他刚创业的时候啊，有一年春节回来，账上只有5万块钱，公司呢，有一百多个员工。广东的风俗，春节回来第一天上班，老板要发开门利

是，通常是一百块。公司草创时期，又没钱，要大家有士气，有信心，有“骄傲感”！他借了钱，凑足十几万，给每个员工发了一千块红包，开年大吉！

这就是去食。

他今天企业做到二十亿了，小荷才露尖尖角，他的事业，要正式开始起步了。

我们今天的主要问题，是太粗野了

原文

棘子成曰：“君子质而已矣，何以文为？”子贡曰：“惜乎，夫子之说君子也！驷不及舌。文犹质也，质犹文也。虎豹之鞟，犹犬羊之鞟。”

华杉详解

“棘子成”，是卫国大夫。“鞟”（kuò），是皮革。

他跟子贡议论说：君子的关键在于本质，要那些虚文和表面功夫干什么呢？

子贡说：太遗憾了！夫子您居然说出这样的话！这么来定义君子！一言既出，驷马难追，四匹马拉的车去追，也追不上你的舌头！文饰就是本质，本质就是文饰。就像皮革，把虎皮豹皮的毛都拔了，把它的花纹去掉，那跟狗皮羊皮有什么区别呢？

棘子成这话呢，我们打个比方，比如求婚，你说：我爱你，向你求婚就是了，拿个戒指来做什么呢？

那求婚就是戒指，戒指就是求婚，没钱弄个塑料的，也需要这仪式，这符号。因为文明就是仪式，没有仪式，就不是人类了。

位置越高，责任越大，别想征服世界，先想征服自己

原文

哀公问于有若曰：“年饥，用不足，如之何？”有若对曰：“盍彻乎？”曰：“二，吾犹不足，如之何其彻也？”对曰：“百姓足，君孰与不足？百姓不足，君孰与足？”

华杉详解

这个鲁哀公啊，真是哀！他总是在哀叹没钱花！他问有若：怎么办呢？遇上荒年了，国用不足，怎么办呢？

《说苑·政理篇》记载，鲁哀公也曾经问政于孔子，孔子说：治理国政，关键在于使民富。

哀公问：怎么做呢？

孔子说：“薄赋敛，则民富。”简单得很！税收低，政府不要敛财，人民自然就富了。又不用你去教他干什么，也不用你帮他抓经济，你少伸手，人民自己会富。

哀公说：“若是，则寡人贫矣。”如果这样，我不就穷了吗？

这就是鲁哀公的思维方式，要我少收税，民是富了，我少收了，我不就穷了吗？

孔子回答说："诗云：'恺悌君子，民之父母。'未见其子富而父母贫者也。"

"恺悌"，指品德优良、平易近人的君子。孔子说，品德优良的君子，是民之父母，你见过儿子很富，而父母很穷的吗？人民富了，你怎么会穷呢？

孔子这个回答，是说教，不能说服，打了个比方，说服不了鲁哀公。

我们看看有若怎么回答鲁哀公哭穷的问题。

有若对曰："盍彻乎？"

有若说：何不实行"彻"的办法呢？

什么是"彻"？"彻，通也"，为天下之通法。周法，什一而税，谓之彻。

有若说，你何不恢复周礼，收10%的税，不就富了吗？

儒家总说恢复周礼，恢复周礼，周礼到底有个啥，两千多年絮絮叨叨要恢复周礼？那是有道理的，因为周礼核心就两条，一是富民政策，二是和谐社会。

富民政策的核心，是轻徭薄赋，低税制，具体表现为什一而税，税收就定在10%。《公羊传》说："什一者，天下之中正也。多乎什一，大桀小桀。"收10%刚刚好，超过10%就是桀纣之君，无非是大桀小桀的区别。古代政府不比现代政府，没有那么多公共服务，你收那么多税干吗？

和谐社会，则是上下、长幼、内外，有序有礼，礼仪之邦。

用咱们做企业来说，一是搞好激励和分配机制，让员工生活富足，无后顾之忧；二是搞好企业文化，上上下下，左左右右，相亲相敬，这就是企业的"周礼"。鲁哀公和有若的对话，就相当于企业老板

问咨询顾问：我怎么能多挣钱啊？顾问说：给员工加工资！老板说：那我不拿得更少了吗?

这在管理上，是良性循环、天使循环和恶性循环、魔鬼循环的关系。那陷在魔鬼循环里的人，他哪里听得进、听得懂天使循环的话！语言不通啊！

低税就能富？民富，还能国富？君主也富？这鲁哀公不能理解，不能相信。不过，后世有案例。

汉高祖刘邦登基之后，见天下残破，定税率为十五税一，收6.7%的税。到了汉文帝，再减半，三十税一，收3.3%的税。这就是著名的文景之治。那国家富到什么程度呢？《汉书·食货志》给了非常生动的记载，各地粮仓存的粮食太多，以致腐烂不可食。国库里钱堆成山，串钱的绳子都朽烂断掉了。

文景之治，天下豪富，不光是低税，还有就是政府不奢侈，不折腾，不用兵。文帝十分节俭，宫室都不多盖，他说我能住进先帝的宫室，已经很过分了，哪能自己还要扩张？宫室不扩张，国家对外也不扩张，不打仗，对匈奴采取和亲政策，这样休养生息，天下大富。

四书中的《大学》里说了："生财有大道：生之者众，食之者寡，为之者疾，用之者舒，则财恒足矣。"生产财富的人多，吃皇粮的人少，使用财富的人少。生产财富的人很勤奋，使用财富的人很节俭，这就是生财的大道。

道理似乎很清楚，但鲁哀公理解不了。他说："二，吾犹不足，如之何其彻也？"二，我都不够用，十税一我怎么够用呢?

他这里的"二"是说，我现在收十分之二的税，都不够用，请你老人家出出主意，你叫我收十分之一，你这是哪门子主意啊！

对曰："百姓足，君孰与不足？百姓不足，君孰与足？"

有若说：百姓富足了，君王怎么会不富足呢？百姓如果都不足，君王怎么会足呢？

有若说的道理啊，和老师孔子说的差不多，都是说教，没有说透。没说透，鲁哀公就还是二，他听不懂，听不进，也不会接受。

咱们试试能不能说透。

先从这“二”说起。

鲁哀公什么时候开始“二”的呢？不是从他开始二的，是鲁宣公把一改成二的。鲁国君主，鲁哀公是第二十六任，鲁宣公是第二十任，六代以前，就把税制从收10%改成20%了。

周礼是井田制，有公田，有私田，私田的收成归自己，公田的收成归政府，算下来大概是十取其一。宣公十五年（公元前594），“初税亩”，把私田的收成，他也要抽十分之一，这就翻了一倍，十取其二了。

“二犹不足”，翻了一倍，怎么还不够呢？那自然是花钱的地方多了。挣钱的速度，永远赶不上花钱的欲望，钱越多，欲望越大，钱越不够花，最后可能还得破产。鲁哀公当时钱不够花，一是自己骄奢淫逸，二是对邾（zhū）国用兵，三是经常跟齐国打来打去。

打仗最能花钱，《孙子兵法》说：“国之贫于师者远输，远输则百姓贫……财竭则急于丘役。”你要打仗，就要往前线运粮啊，运粮什么成本呢？花三十车粮食的成本，才能运一车粮食上去。为什么？古代没火车汽车，靠牛车运，路途时间很长！几个月、半年、一年那么长！运粮部队带三十车粮食出发，路上运粮部队自己就吃掉了十五车，到了前线，给前线部队留下一车，再带着十四车粮食回来路上吃。很夸张吗？到汉武帝开西南夷的时候，运粮成本是120:1，运粮部队带120车粮食出发，花上半年时间，吃掉60车才能抵达前线，放下一车，再带59车回来路上吃。

没钱，国君就急眼了。急眼了就加税，“财竭则急于丘役”，丘役是什么意思？还是从井田制来的：“九夫为井，四井为邑，四邑为丘，四丘为甸。”军费和物资征收，本来是以甸为单位，是甸役。急眼了搞丘役，丘出甸役，本来一个甸出的，让一个丘出，相当于税收翻了四倍！

这丘役，谁发明的？谁最先打破周礼？还是鲁国！鲁宣公的儿子，鲁成公。《春秋·成公元年》：“三月，作丘甲。”杜预注：“《周礼》：九夫为井，四井为邑；四邑为丘。丘十六井，出戎马一匹，牛三头。四丘为甸，甸六十四井，出长毂一乘，戎马四匹，牛十二头，甲士三人，步卒七十二人。此甸所赋，今鲁使丘出之，讥重敛。”不管是出人，出牛，出马，出车，出粮，鲁成公把一个甸该出的，叫一个丘出，翻了四倍，天下大哗。以至于到了后世，孙子写《孙子兵法》的时候，还把他当反面教材，告诫国君，不能轻易打仗！

鲁国一代代君主，横征暴敛下来，钱还是越来越不够用。

后世汉武帝就是教训。文景之治，钱粮不都堆成山吗？他就开始文治武功了，国库钱粮就给他花完了，拴钱的烂绳子还在，钱都没了，国家要破产了。加税吧，反正民间有钱，养了几十年，个个都肥着呢，加税的钱也花完了，怎么加都不够他花。汉武帝开始打富人的主意，增量没了，咱们收存量，收财产税。他要求中产以上人家申报财产，征收财产税。这说起来简单，不好执行啊！全国那么多人，每个家庭都要申报资产，他怎么能老老实实给你报呢？大家都瞒报少报。汉武帝大怒，再出命令，鼓励举报，举报者，可得被举报者财产一半！这一下，潘多拉的魔盒打开了，宵小之徒，欣喜若狂，贪官污吏，乘机勒索，没虚报的也成了虚报，几乎所有人都被举报了，全国中产以上人家，全部破产！

政府破产，之后全国人民破产，汉朝在汉武帝手里，几乎亡国。汉武帝晚年，在巨大的政治压力下，下诏罪己，进行了非常深刻、用

词严厉的自我检讨，这就是著名的《轮台罪己诏》："朕即位以来，所为狂悖，使天下愁苦，不可追悔。自今事有伤害百姓，靡费天下者，悉罢之！"

汉武帝被称为雄才大略，被誉为"汉武大帝"，那是因为啊，人民呢，总是会崇拜那最残暴的、把他们害得最惨的君王。那些不怎么招惹人民的君主呢，大家都不太在意。为什么呢？这是人性，都想征服世界，控制别人，所以就崇拜暴君，因为希望自己也像他一样生活。

但是，你的雄才大略再大，也永远大不过自己的欲望和狂妄。所以啊，人不管有多大智慧和才干，位置越高，责任越大，别想征服世界，先想征服自己，要有一颗仁爱之心，要加强自我修养。不知道如果能穿越回去，给鲁哀公讲讲西汉故事，他能明白不?

翻脸了还能认人，就是有德而且不惑的君子

所谓“翻脸不认人”，我们对别人，往往没什么认识判断，和他好的时候觉得他是世间最美的天使，和他翻脸的时候恨不得把他说成十恶不赦的魔鬼。没有认识，只有自己的情绪好恶。突破自己的好恶，是德性的关键。

原文

子张问崇德、辨惑。子曰：“主忠信，徙义，崇德也。爱之欲其生，恶之欲其死。既欲其生，又欲其死，是惑也。‘诚不以富，亦祇以异。’”

华杉详解

子张问老师，如何才能崇德、辨惑。《中庸》里有“尊德性而道问学”，跟这是一个意思。“君子尊德性而道问学，致广大而尽精微，极高明而道中庸，温故而知新，敦厚以崇礼。”

“德”，是行道而有得于心。“崇”，是尊崇、推崇，还有充满、增加的意思。张居正说，“崇”，就是日有增加的意思。这就准确了、形

象了。子张问崇德，不是问如何尊崇德，是问：如何让我的德，日有增加呢?

“惑”，是心有昏昧不明，心有所蔽。“辨惑”，就是辨其不明。用王阳明的话说，就是随时能擦亮自己的良知。

孔子回答说，“主忠信，徙义，崇德也”。

“主”“徙”“崇”，这三部曲，就是崇德的药方。

首先是“主忠信”。忠信在我心中，忠信就是我的根基。没有这个根基，善端美德，就没有地方生长。

然后是“徙义”。“徙”，是迁徙，迁徙什么？迁徙自己的心意，“闻义，徙己意以从之”。只要听到符合义理的事，发现自己之前认识不对，或做法不好，马上改变自己，跟着走！徙义，又叫迁善，见贤思齐，见义勇为，见善而从。

张居正说：心中有忠信做主，根本坚固，无一毫虚伪。又能见善而从，见己之不善而改，则根本既固，善行又有所积累，本心之德，日进高明，这就是崇德。

反过来，如果内有虚妄之心，则善端增长没有根基，对外也没有徙义迁善的勇气，则培养滋助都没有用，没办法崇德了。

这种心中没有忠信做主的状态、昏昧不明的惑的状态，主要是什么呢？“爱之欲其生，恶之欲其死。既欲其生，又欲其死，是惑也。”这一句话，把我们大多数人都打翻了。

爱他的时候，希望他好，活得好，过得好，幸福快乐。哪天不高兴了，恨他的时候呢，恨不得他死了我才高兴！你一会儿要他生，一会儿又要他死，这不就是惑吗?

我们能不能做到，对一个人的评价和态度，终身不变？因为他这个人，也没有变嘛？为什么你对他的评价态度，会发生那么大的变化呢？你们俩好的时候，你说他是天使，不好的时候，又把他说得十恶

不赦是个魔鬼。这样的故事，每天在我们的身边发生。那么多男女情变，或合作伙伴翻脸，演变成全国轰动的撕咬大战，都是这个原因。

人情之偏，爱恶为甚，内无知人之明，外有毁誉之蔽，鲜有能至当而不易者。

人之不能辨惑，主要根源就是自己的好恶。对一个人本来挺好的，听到一句别人传来的话，马上就把他否定了。不能做到对一个人，评价准确恰当，而且始终不改变。

如何做到不惑呢，首先我们对人类，对人性，要有一个整体的认识，我们周围的所有人，都在这个范围里，都是人，既没有天使，也没有魔鬼。你爱一个人的时候，不要把他当男神或仙女，拼命给他加分，你接纳TA，喜欢TA，看到TA的好，也看见TA的不好。当你们的关系结束的时候，不管是男女关系，还是合作伙伴关系，不要人前人后去说他坏话。

燕国将领乐毅说过一句话：“古之君子，交绝不出恶声。”这就是德。不要翻脸不认人，要翻脸了还能认人。“崇德辨惑”，核心是突破自己的好恶，不以自己的好恶情绪为标准，真正做到“主忠信，徙义，崇德”。

当你们翻脸不认人，相互开始撕咬的时候，双方恨不得告诉全世界，对方有多坏，但是呢，除了伤害自己，你们什么也改变不了。因为其他人的态度，也是受他们的好恶情绪左右。你的朋友同意你，他的朋友同意他，有什么意思呢？

最后还有一句，“诚不以富，亦祇以异”。这是《诗经·小雅》的一篇，《我行其野》，讲一个姑娘，被丈夫抛弃，走在回娘家路上的思绪。丈夫另结了新欢，“不是因为她家有钱，是你的心变了吧”。别人没有变，只是你变了心，自己变了心，干吗说别人不好呢？

认识到这一点啊，还可以少跟人翻脸。说人坏话，就是把人往坏处推；说人好话，就是把人往好处拉。咱们不说人坏话；别人说我坏话呢，我也不计较。这就是孔子说的，四十而不惑，六十而耳顺，不受别人的话影响。

英明的国君，只有良师益友，没有酒肉朋友

原文

齐景公问政于孔子。孔子对曰：“君君，臣臣，父父，子子。”公曰：“善哉！信如君不君，臣不臣，父不父，子不子，虽有粟，吾得而食诸？”

华杉详解

齐景公问孔子，如何治国理政。孔子回答说：“君要像君，臣要像臣，父要像父，子要像子。”

孔子这句君臣父子，五四运动后被好多人批，说是“维护封建秩序”，这句话呀，一来它很简单，二来它有特定的语境。怎么个简单呢？我们换个说法试试：

问：“这大学该怎么搞才好啊？”

答：“校长要像校长，教授要像教授，老师要像老师，学生要像学生！”

这说得对呀！如果校长成了官僚，教授成了叫兽，学生就没法像学生了，学校还像什么学校呢？

再换一个问题：“这司法该怎么搞啊？”

答:“法官要像法官，检察官要像检察官，警察要像警察，律师要像律师。”

这四条做到了，司法自然就好!

孔子为什么对齐景公说这个呢? 因为他的问题就是君不君，臣不臣，父不父，子不子，我们前面说过他君不像君的故事。

现在说说这臣不臣，齐景公手下，有三种臣，但他以为只有两种。一种，是晏婴、司马穰苴这样的超级贤臣，这一文一武，安邦定国；另一种，就是梁丘据这样的宠臣弄臣，陪他寻欢作乐。齐景公自己很得意，你看，有人给我安邦定国，又有人陪我喝酒，多好！晏婴批评道：英明的国君，只有良师益友，没有酒肉朋友，景公这样，只能勉强做到不亡国而已。

他的劣迹，还不足以亡国，却足以埋下亡国的祸根。因为他朝中还有第三种臣——田乞，那是司马懿一类的人物，一直悄悄布局，收买人心，景公死后，政权落入田乞之手，最终，田氏灭了吕氏，取而代之，齐国姓了田。姜太公的后代，就绝嗣了。

齐景公听了很赞同：您说得太对了，如果君不像君，臣不像臣，父不像父，子不像子，就算有粮食，我也吃不着啊!

齐景公为什么赞同呢? 因为他压根没听出来孔子批评他君不像君，父不像父，因为他不认为自己不像君父啊。他觉得孔子说臣要像臣，子要像子，很对！如果君不像君，臣不像臣，父不像父，子不像子，就算有粮食，我也吃不着啊！你听他说话，太生动了！活灵活现！惦记的就是吃，就是自己的富贵享乐，根本没有国家安危，他这哪是在“问政”啊!

子路一身正气，却没有基本的程序正义

原文

子曰:“片言可以折狱者，其由也与?”子路无宿诺。

子曰:“听讼，吾犹人也。必也使无讼乎！”

华杉详解

这是讲做法官判案。

“片言”，又叫单辞，就是只有单方面的言辞。

古代审案的程序，原告说了，被告还要说，这叫“两造”。《周礼》有具体规定，先取两券，把原告被告的陈述分别写在上面，开庭之后，再用一个书契，将判决写在上面，这就是前券后契，两券两契，少了一个，就不合程序，可以说判决本身就不合法，不能生效。

“券”和“契”，都是最严肃、分量最重的东西，是重要凭证，比如现在咱们的证券，是凭证。古代最厉害的有铁券，皇上给发一个铁券，是免死金牌，皇上承诺，犯了死罪也可以原谅一次。“契”呢，契约的契，也是很严肃的，不能违背的。

“券”，书于简牍，常分为两半，双方各执其一，以为凭证，后用纸帛书写。《说文解字》这么解“券”:“券，契也。……券别之书，以刀判契其旁，故曰契券。”

审案毕，原告被告各拿到一片，竹片或者木片，上面有自己的陈述，也有法官的判决。

折狱之法，前券后契，必得两具，“券不两具”，谓之单辞，单辞“不治”，不能下判决。“契不两具”，叫不能举契，也不能判决。

子路怎么判案呢，他不守程序：“片言可以折狱者，其由也与？”原告说完，他只拿到一片，被告的陈述他根本都不听，他就判决了。孔子说：能这么干的，恐怕只有子路吧？

孔子这是夸子路呢，还是批评子路呢？

历代解读，一边倒的都是夸。我比较奇怪的是连张居正都夸！张居正说：

人之争讼者，各怀求胜之心，情伪多端，变诈百出……盖仲由忠信明决，惟其有忠信之心，故人不忍欺；惟其有明决之才，故人不能欺，此其所以言出而人信服之，不待其辞之毕也。

张居正也知道，那争讼之人，情伪多端，变诈百出。但是一见到子路，他们都讲实话了。因为一来子路忠信，人们都不忍心骗他，二来知道他明察秋毫，也骗不了他。他呢，经验丰富，聪明绝顶，只听一面之词，就已经明白是怎么回事，马上就能做出判决。

大概大家都觉得子路了不起，剖决如流，才干非凡，还一身正气，有强大的道德软实力。不过我们现在知道，他这是没有基本的程序正义，他的老师天天教他要恢复周礼，他连最重要的司法程序都不遵守。

张居正身为宰相，他是不会允许他的下属这样审案的。但面对《论语》，谈到子路，他也糊涂了。

“子路无宿诺。”后面又跟了这么一句，说子路承诺什么事，没有隔夜的，马上就办。他就是个急性子，为这个被老师批评过很多次

了。

孔子怎么审案呢？他做过大司寇，最高法官啊。他审案是不是比子路还厉害？

子曰：“听讼，吾犹人也。必也使无讼乎！”

审案啊，我可没有子路那本事，我和一般人差不多！我的本事，我的追求，在于使天下无讼！

如何审案，《周礼》也有指导意见：“以五声听狱讼，求民情。一曰辞听，二曰色听，三曰气听，四曰耳听，五曰目听。”

这叫“五听”。郑玄是这么注释的：

辞听是“观其出言，不直则烦”，观察当事人的语言表达，理屈者则语无伦次；色听是“察其颜色，不直则赧然”，观察当事人的面部表情，理屈者则面红耳赤；气听是“观其气息，不直则喘”，观察当事人陈述时的呼吸，理亏则气喘；耳听是“观其聆听，不直则惑”，观察当事人的听觉反应，理亏则听觉失灵，你说什么话他没注意听进去；目听是“观其眸子视，不直则眊然”，观察当事人的视觉和眼睛，理亏则不敢正视。

这简直就是一个肢体心理学大师写的！

所以要练这审案的本事，要把自己练成一个“人体测谎仪”！孔子说，我可没那个本事！我和一般人也差不多，这活不好干！

子路厉害！他听一面之词就能判决！我想，孔子这不会是夸子路吧！他喜欢子路，但子路也是被他敲打得最多的。一句讽刺之言，大家都当夸子路。都像子路那样，中国司法就完了。

“必也使无讼乎！”孔子说，审案我也不行，还是教化天下，道之以德，齐之以礼，使民知耻向化，兴于礼让，使天下无讼。

所谓“中年危机”，就是过去的追求没意思了，新的目标又没有，权力在手里还不愿意放给别人

“居之无倦”，这四个字，难啊！难于上青天！历代英主，除了死得早的，没有做得到的！所谓创业容易守业难，难在哪？就难在这“居之不倦”！

原文

子张问政。子曰：“居之无倦，行之以忠。”

华杉详解

子张问政，孔子回答说：“居之无倦，行之以忠。”

一个“居”，一个“行”。“居”，是居心的居。“行”，是行动的行。这两句，前面讲心态，后面讲行动。

朱熹说：“居，谓存诸心。无倦，则始终如一。”怎么始终如一呢，是始终都不倦怠，不遗余力。要无倦才能如一，稍一懈怠，就不能一以贯之了。这一句，要人命！

“居之无倦”，这四个字，难啊！难于上青天！历代英主，除了死得早的，没有做得到的！郑玄注解说：“身居正位，不可懈倦。”但

《诗经》有一句:“靡不有初，鲜克有终。”开始的时候，没有不励精图治的，到后来，就懈怠了，这是人性!

唐太宗是一代英主，他死得早，只活了52岁。如果活70岁，就难说了。唐玄宗也是一代英主啊，他的盛世，上下五千年还没人能超过，怎么盛呢，不光是经济财富、军事外交，还有人文教化、社会风气。史书说，在开元盛世，从广东走到西域，你都不需要带钱，一是一路都有人家，二是家家都会高高兴兴接待你，给你解决食宿！但唐玄宗到晚年就懈怠了，为什么懈怠了？因为之前追求的都没意思了，不刺激了，别说工作，连后宫都没意思了，叫“粉色如土”！玄宗都不知道活着还能干啥了，但他又没死。这时候遇上杨贵妃，点燃了他的生命之火！俗话说，老男人谈恋爱，就像老房子失火，没得救。这老皇帝谈恋爱，就是国家失火了。这把火，最后就把全中国都烧毁了。

另外三位君主，康乾盛世的康熙、雍正、乾隆。康熙当然是一代英主，他8岁登基，在位61年，晚年也懈怠了，68岁去世，给雍正留下一个金玉其外、败絮其中的烂摊子。雍正励精图治，他死得早，45岁登基，居之无倦，勤政操劳，58岁死了。乾隆25岁登基，在位60年，晚年自我满足得不得了，号称十全老人，而清朝之亡，祸根正从他开始。

所谓创业容易守业难，难在哪？就难在这“居之不倦”!

学者比较能做到居之无倦，因为学无止境，总有你没弄明白的，没讲透彻的，前面总有目标召唤着你！孔子是学习到最后一刻。朱熹也做到了，在他临死前几天，他还在修改他的《四书章句集注》，还觉得不完美。

而如果你追求的是富贵和权势，懈怠就太容易了，很快就没追求了。像唐玄宗那样，没意思了。或者像汉武帝那样，他倒是居之不倦，但是欲壑难填，穷兵黩武，把全国都拖垮了。

我们今天人的“中年危机”，也是一个居之不倦的问题。过去的追求没意思了，新的目标又没有，权力在手里还不愿意放给别人，这就要出大问题！所以既要与时俱进，又要量力而行。一句“居之不倦”，用历代注家的话说：“后学者当熟玩焉！”要反复咀嚼吸收，对照自己，多想想！

再讲行之以忠，什么叫忠，尽己之心曰忠。忠者，不自欺也。人若欺人，必先自欺，因为自己心里都明白，先给自己找理由，自欺了，就能够理直气壮地去欺人。你若居之无倦，自己心里念念不忘，不遗余力，自然做事对得起自己，对得起别人，对得起天下。

小人之心，人皆有之

原文

子曰:“君子成人之美，不成人之恶。小人反是。”

华杉详解

君子成全别人的好事，不促成他的坏事。小人则相反。

“成人之美”，希望别人好，或者说希望所有人好，希望任何人好，能帮则帮，帮他成事。这个不仔细想，你会认为，对呀！我当然是这样！仔细想呢，就不一定做到的。

因为我们心里总在跟人比，总在跟人较着劲。就算是好朋友，也希望我比他强，那就未必能做到，时时刻刻都能不遗余力，成人之美。

成人之恶呢，看他要做坏事，鼓动他一下，推他一把。张居正说:“小人之心，有恶无善，见人之恶，即喜其与己同，唯恐其不党于己也。”因为自己干坏事，心里亏心哪，看见有人和自己干了一样的坏事，拼命鼓励他，这样就有同类了！不是有一句俗话吗:“一起干过坏事，才是好兄弟。”这就跟加入犯罪团伙，要先杀个人交投名状一样，这就是成人之恶。

这事你干过吗？你会说这样的坏心眼，我当然没有！这样的坏事，我当然没干过！

仔细想，不一定！

说点小事，比如一起打高尔夫球，相互比赛，对手一开球，打歪了，落水了，你是替他遗憾呢，还是看自己要赢，很开心呢？开心的，就是小人之心了，这也是成人之恶。

去上课，你迟到了，要被罚做俯卧撑，走到教室门口，发现迟到的不只是自己一个人，还有一个同学。你是同情他呢，还是为自己有伴开心呢？如果你很开心，那完了，又是小人！张居正说的，“喜其与己同”，很开心有人跟我一样迟到啦！

所以呀！小人之心，人皆有之。我们读书，君子小人，每个人都会本能地认为君子是说我，小人是说别人，这样就没什么收获了。你一定要以“小人之心”读书，把自己代入小人的角色，才能发现自己的小人之处，注意改正，增加自己的君子成分。这才是修身之道，提高修养。

曾子说“吾日三省吾身”。读圣贤书，我们要慢慢读，一句一句地读，读每一句，都三省吾身，省察自己，才能读出味道来，才能知行合一。否则，就是徒事讲说了，格言穿嘴过，诚意心中无。

“模仿定律”，是儒家方法论的核心

原文

季康子问政于孔子。孔子对曰：“政者，正也。子帅以正，孰敢不正？”

季康子患盗，问于孔子。孔子对曰：“苟子之不欲，虽赏之不窃。”

季康子问政于孔子曰：“如杀无道，以就有道，何如？”孔子对曰：“子为政，焉用杀？子欲善而民善矣。君子之德风，小人之德草，草上之风，必偃。”

华杉详解

“季康子”，是鲁国权臣，三桓之首，把持国政。他问孔子治国理政之道。

孔子说，“政”，就是正。正，是要正人之不正，以归于正。而正人先正己，你必须自己正了，才能去正别人。所谓上梁不正下梁歪，从来没有自己不正，还能去正别人的。所以您要问我治国理政啊，首先不是怎么整治别人，而是整理自己。如果您做出正的表率，谁敢不正呢？

领导的任务，不是去治别人，而是要让别人模仿自己。因为你在上位，模仿你就是大家的原始本能，生物基因里就有的，不用你操

心。你要操心的，主要是你自己，这就是修身齐家治国平天下。

季康子又问盗，当时鲁国盗贼多如牛毛，治不了，问孔子怎么治。孔子心想，这盗贼怎么来的？不都是你自己鼓捣出来的么？当然不能这么直说，但他也抢白季康子：“苟子之不欲，虽赏之不窃。”如果你自己不贪，你拿钱奖励人去偷盗，他也不去。你不停地想方设法与民争利刮地皮，那人能不去偷盗吗？

国家坏人太多了，季康子又问：“如杀无道，以就有道，何如？”严刑峻法，把无道之人都抓了杀了，让大家都做好人，如何？

孔子说，您抓得完、杀得完吗？您自己行善，老百姓就会跟着行善，君子的品德好比风，小人的品德好比草。风往哪边吹，草就往哪边倒。您先看看自己的风，到底是在往哪边吹吧！

不怕被人占便宜，就怕不小心占了别人便宜，多留余地，才能游刃有余

原文

子张问："士何如斯可谓之达矣？"子曰："何哉，尔所谓达者？"子张对曰："在邦必闻，在家必闻。"子曰："是闻也，非达也。夫达也者，质直而好义，察言而观色，虑以下人。在邦必达，在家必达。夫闻也者，色取仁而行违，居之不疑。在邦必闻，在家必闻。"

华杉详解

子张问孔子：一个士，怎么才能做到达呢？

孔子说：你说的达，是什么意思呢？

这是准备敲打子张了。朱熹注解说，孔子已经知道子张话中之音，"将发其病而药之"。张居正说，孔子这句反问，是发病之药，让子张把他的病发出来，然后治病救人。

子张的病，就发出来了："在邦必闻，在家必闻。"一个达人，在一国之中，必然闻名一国，在自己家族中，必然闻名一家。

孔子说，那你这是闻，不是达呀！

诸葛亮《出师表》："臣本布衣，躬耕于南阳，苟全性命于乱世，不求闻达于诸侯。"这是"闻达"。闻是闻，达是达，我们听听孔子怎么

解：

夫达也者，质直而好义，察言而观色，虑以下人。

“达”是什么呢？是通达，是到达，到位。“内有诸己而达于外”，心中有诚，肚子里有货，自然发散出来，到达于外。修身齐家治国平天下，就是达，通过修养自己，到达全天下。

这“达人”呢，质直而好义，他不是有心求别人知道自己，而是为人质朴正直，行事好义，事必求当其理。合乎义理就做，不合义理就不做，笃笃实实。

对别人呢，察言观色，时刻注意照顾别人的感受，反观自己说话做事的得失。

“虑以下人”，是长存谦退之心，不敢忤慢他人，总是注意把自己处在别人之下，不行我就退一退。

为什么要这样呢？因为达人啊，最怕的就是德不配位，名不副实，所以宁退勿进，才能进退自如。不怕被人占便宜，就怕不小心占了别人便宜，多留余地，才能游刃有余。

达人这样做呢，人人都欢迎他，他去哪都能达。他不求名誉，而名誉必归之，他就既闻又达，闻达于诸侯了。

后来，曾子的弟子，也曾经问过曾子这个问题：“夫士何如则可以为达矣？”

曾子说：“不能则学，疑则问，欲行则比贤，虽有险道，循行达矣。今之弟子，病下人，不知事贤，耻不知而又不问，欲作则知其不足，是谓惑暗。惑暗终其世而已矣，是谓穷民也。”

不会就赶紧学，有疑问就赶紧问，做事跟着贤人学，再艰险的路，跟着走，总能达到。今天的小子们呢，胜心太重！不愿意居人之

下，不愿意事奉老师，耻于不知，但更耻于下问，等到要做时，又没本事，这就惑暗了，惑暗一生，那就不是达人，是穷民。

曾子说的，和孔子一样，达，是低头去学，是埋头苦干，是匍匐前进！

“闻”呢？

孔子说：“夫闻也者，色取仁而行违，居之不疑。在邦必闻，在家必闻。”

“闻”，是“色取仁而行违”，简单地说，就是“装”！张居正说，“德修于己，而人自信之”，这叫达。而“闻人”呢，存心就要闻名，矫饰情貌，做出个善人君子模样，这叫“色取仁”，而实际呢，“行违”，做的不是那么回事。但是他装得像啊，所以全家赞誉，天下闻名。

这个有原型，金庸小说里的岳不群就是这样的闻人。

中国历史上的闻人原型呢？中国历史，五千年第一闻人，空前绝后，那是王莽，因为他是靠名誉起家，以名誉得天下的唯一一人！

《汉书·王莽传》：“王莽始起外戚，折节力行，以要名誉，宗族称孝，师友归仁。及其居位辅政，成、哀之际，勤劳国家，直道而行，动见称述。岂所谓‘在家必闻，在国必闻’，‘色取仁而行违’者耶？”

《汉书》给王莽盖棺定论，引用了《论语》的这段对话。与王莽相应的，中国五千年第一达人是谁呢？白居易有诗为证：

周公恐惧流言日，王莽谦恭未篡时。
向使当初身便死，一生真伪复谁知。

就是周公啊！

霸天下者有三戒：不要贪心，不要愤恨，不要急躁

原文

樊迟从游于舞雩之下，曰:“敢问崇德、修慝、辨惑。”子曰:“善哉问！先事后得，非崇德与？攻其恶，无攻人之恶，非修慝与？一朝之忿，忘其身，以及其亲，非惑与？”

华杉详解

“舞雩台”，前面说过，是鲁国祈雨的祭坛。“雩”（yú），上雨下亏，缺水，祈雨，求一场大雨，把湖泊池塘都填满。

樊迟跟着孔子在舞雩台游玩，问老师:“敢问崇德、修慝、辨惑。”

“崇德”，前面说过，“崇”，是推崇，是增加。“修慝”，“慝”（tè），上面一个匿，下面一个心，把心藏匿起来，指心里的私心邪念。樊迟就问：怎样提高自己的品德修养？怎样去除心中的邪念？怎样辨别迷惑?

“善哉问！”问得好！孔子说:“先事后得，非崇德与？”先做事，后计得，不就是崇德吗?

只问耕耘，不问收获。这个我们懂，因为问收获，是问不来的。收获来自于耕耘，唯有耕耘可问，收获不可问。要因果导向，不要结果导向。成功的秘诀只有一个，就是不要急于成功。因为成功很简单，主要靠时间。一万小时定律，时间到，成果就到。不到怎么办？儒家也有答案：“用之则行，舍之则藏。”都学过多次了。但是，这和崇德有什么关系呢？

张居正老师一句话就说透了——一心不可二用！如果你做一件事，马上就要计其得，你惦记了得，就惦记不了那事，那事就干不好！私心一起，德就崇不了。私心一起，别人看你，如见肝肺然，能把你给看透了，那得，也得不着。因为人家也很紧张，要跟你计得，干脆算了，不跟你弄了。

反过来，如果不计得失，只计做事，则本心至善，心志专一，不遗余力，日日不断之功，其功可成，日日不断之善，其德日积而不自知，这就是崇德之事！

再说“修慝”。

“攻其恶，无攻人之恶，非修慝与？”专攻击自己的过失，不去攻击别人的过失，不就清除了邪念了吗？

我们的邪念，主要是不能正确地对待他人，同时也不能正确地对待自己。什么事，都是别人的错；什么问题，都是别人在害我。一说什么，都是别人缺德。他缺德，你着什么急呢？他缺钱，你也没替他着急啊？你着急的，应该是自己缺德啊！

假如新闻联播搞个采访，满大街去问：“大爷！您缺德吗？”一听这话，怎么骂人啊？非打起来不可。因为人人都认为缺德是别人的问题，我自己不缺德。不缺，就不需要崇德，也修不了慝了。我也经常问自己缺不缺德，缺！缺得厉害！着急！德、智、体、美，四大皆空，就没有一样不缺的，真是穷得只剩钱了，曾子说的“是谓穷民”。

“您缺钱吗”？前面说了，先事后得，专攻德智体美，不管是靠修养，靠智慧，靠体育好，靠颜值，钱都能来。

最后说“辨惑”。

“一朝之忿，忘其身，以及其亲，非惑与？”惑在哪儿？“惑”，都不是智力的事儿，是情绪的事儿。冷静的时候，啥事都明白，情绪一上来，一时愤恨，都恨不得“激情杀人”，不顾别人，不顾自己，也不顾家里还有父母妻儿，这就是最大的“惑”。

蹇（jiǎn）叔谓秦穆公：“夫霸天下者有三戒：毋贪，毋忿，毋急。贪则多失，忿则多难，急则多蹶。夫审大小而图之，乌用贪？衡彼己而施之，乌用忿？酌缓急而布之，乌用急？君能戒此三者，于霸也近矣。”

霸天下者有三戒，不要贪心，不要愤恨，不要急躁。越贪心，失去越多；越愤恨，灾难越多；越急躁，摔跟头越多。哪头大，哪头小，算清楚，就不会贪；将心比心，多站在对方的立场想想，就不会愤恨。轻重缓急掂量清楚，就不会急躁。这三条戒掉了，霸业就近了。

恨不得，恨不得，恨，就不得。

知人，是人生第二大智慧，难度仅次于知己

一个组织，不管什么制度，最大的关键在于用人，一个公司搞不好，换一个CEO，它就好了。一个部门业务上不来，换一个总经理，它就上来了。换人，比你用什么策略辅导都管用。但你哪里去找这人呢？这人不在猎头公司，就在你自己的团队里，但是你看不见。或许你也看见了，却不能把他的才干能量都发挥出来。

原文

樊迟问仁。子曰："爱人。"问知。子曰："知人。"樊迟未达。子曰："举直错诸枉，能使枉者直。"樊迟退，见子夏曰："乡也，吾见于夫子而问知，子曰'举直错诸枉，能使枉者直'，何谓也？"子夏曰："富哉言乎！舜有天下，选于众，举皋陶，不仁者远矣。汤有天下，选于众，举伊尹，不仁者远矣。"

华杉详解

樊迟问老师，什么是"仁"。老师说："爱人。"又问，什么是智慧，老师说："知人"。"樊迟未达"，没弄明白。为什么呢？这爱人，是博爱天下之人，无论亲疏厚薄，都在所爱之中，似乎是没有分别。

没有分别，就是墨家的兼爱了，而这正是儒家反对的，儒家的爱，爱有等差，亲疏远近有别。墨子则主张爱无差别等级，不分厚薄亲疏。

老师又说知人，而知人呢，则要对人有分别，这个是好人，那个是坏人，亲贤臣，远小人，这是知人。这爱人和知人，两条似乎有些矛盾，是什么关系呢？那坏人、小人，我爱不爱呢？樊迟未达，没想通达，没弄明白。

老师看他不明白，继续解释："举直错诸枉，能使枉者直。"

"嗯。"樊迟胡乱答应着退出，不敢再问老师，赶紧去找其他学习好的同学问。既问于师，又辩诸友，既有良师，又有益友，学习的最佳拍档。

樊迟跑去问子夏：乡，刚才我问老师什么是知，老师说"举直错诸枉，能使枉者直"，这是什么意思啊?

子夏秒懂："富哉言乎！"这话含义太丰富了！

"直"，是直的木板；"枉"，是弯的木板。"错"，是交错，放在上面。"举直错诸枉"，堆木板的时候，你把直的木板，放在弯的木板上面，"能使枉者直"，那弯的，也给压直了。

张居正解释说：仁和智，虽是二用，其实一理。如果一个人立心正大，举动光明，此人正直，我也知道他正直，我便举用他居于领导岗位。如果一个人立心偏邪，举动暧昧，我知道他是枉者，我就把他弃置一边，或居于下位。这样那些邪枉的人，看见我的用人导向，无不感发，个个去恶从善求进步，这就能使枉者直。"不仁者远矣"，达到亲贤臣、远小人的效果了。如果上面用了一个无耻之人，那就全成了卖官鬻爵，一国乌烟瘴气。

子夏讲了两个"举直错诸枉"的例子，一个是舜选拔皋陶（yáo），一个是汤选拔伊尹，都是达到了"一人定国"的效果。特别是伊尹，在商汤死后辅佐幼主太甲。太甲不仁，不遵守商汤传下的政策。伊尹竟然将太甲软禁了三年，让他悔过。太甲真心悔过后，伊尹又亲自去迎

驾，还政于他。最终太甲成了一代明君。这一段君臣传奇，更超过周公辅佐成王的程度。伊尹成为托孤辅政的完美表率。而商汤能将儿子江山托付给他，可见其知人之明!

一个组织，不管什么制度，最大的关键在于用人，一个公司搞不好，换一个CEO，它就好了。一个部门业务上不来，换一个总经理，它就上来了。换人，比你用什么策略辅导都管用。但你哪里去找这人呢？这人不在猎头公司，就在你自己的团队里，但是你看不见。或许你也看见了，却不能把他的才干能量都发挥出来。

知人，是人生第二大智慧，难度仅次于知己，这智慧，我们永远不够。

珍惜身边能帮你进步的朋友

原文

子贡问友。子曰："忠告而善道之，不可则止，毋自辱焉。"

华杉详解

子贡问老师，与朋友相处之道。孔子说："朋友有不对的地方，咱们有责任给他指出来，给他忠告。但是，要'善道之'，有方法，有克制，要给人留面子，让人容易接受。如果他不接受，赶紧闭嘴，不要自取其辱。"

儒家对朋友关系是非常重视的，列为"五伦"之一。所谓君臣、父子、兄弟、夫妇、朋友五种人伦关系。用忠、孝、悌、忍、善为"五伦"关系准则。臣忠君，子孝父，弟敬兄，夫妻主要靠忍，朋友之间则始终是善意。

学习进步，跟着师父的时候靠师父，离开了师父，一靠读书，二靠交友。张居正说："友所以辅仁者。"好朋友是辅助你仁德进步的，所谓良师益友。朋友的批评，要接受，要珍惜，也要鼓励对方能继续无顾忌地批评我。但是，我批评对方的时候，则要注意方式方法，要以一颗相爱之心，心平气和，婉言开导，不要径直取忤，别人觉得你在限制他、干涉他、改造他。那他不接受、有抵触，你就要赶紧停下

来。毕竟，每个人都是自己对自己负责，你也没有那么多责任，继续喋喋不休，适得其反，自取其辱。

我们的毛病，是常常相反，批评朋友的时候，义正辞严，口无遮拦。朋友批评我的时候，稍微直接一点就排斥，就要抗辩。

道理都懂，就是要知行合一，批评和接受批评的时候，能想着点这道理。

原文

曾子曰:“君子以文会友，以友辅仁。”

华杉详解

朱熹注解说:“讲学以会友，则道益明；取善以辅仁，则德日进。”

“文”，是诗书礼乐。以文会友，君子以讲习文章来交朋友。为什么要讲习文章呢，因为那是经过前人整理的智慧，是个学习讨论的基础。如果只是空谈、漫谈，则始终言不及义，一定要有一个基准，有个边界范围，才有意义，也有效率。

张居正说，“君子会友必以文，或相与读天下之书，以考圣贤之成法，或相与论古今之事，以识事理之当然”，这样每次相聚，才能有所讲明，有所收获，不是徒然聚会作乐。

我自己的体会，以文会友，还要写，要作文。写作能提高思考的标准和质量，本来没有想到的，一写就写出来了，越写越有。不是下

笔如有神，是下笔就有神！写的思想质量也比说要高，说可以随便说，写不能随便写呀！以文会友，最好都养成多写的习惯。

以友辅仁，张居正说了，过失靠朋友规正，品德靠朋友劝导，取朋友之善，助我之善，也是见贤思齐之法矣。

想想自己身边的朋友，谁能帮你进步的，要珍惜呀！

第十三章 子路第十三

成功不是去做不寻常的事，而是在寻常的事上，付出不寻常的努力和坚持

原文

《子路篇第十三》
子路问政。子曰："先之，劳之。"请益。曰："无倦。"

华杉详解

子路问如何治国理政。孔子说：自己给百姓带个头，然后让他们勤劳地工作，别让他们闲着。

"先之"，《礼记》："夫躬行者，政之始也。"又说："君子欲政之速行也者，莫若以身先之也。"躬身亲自去做示范，是为政之始。你要想你的政策措施能得到最快推行，没有什么比自己先做到更有效的。这修身齐家治国平天下的"模仿率"一贯道理，讲过多次了。今天重点讲讲后一个，"劳之"。

《国语》敬姜论劳逸："昔圣王之处民也，择瘠土而处之，劳其民而用之，故长王天下。夫民劳则思，思则善心生；逸则淫，淫则忘善，忘善则恶心生。沃土之民不材，淫也。瘠土之民，莫不向义，劳也。"

敬姜，中国历史著名贤母，齐侯的女儿，嫁到鲁国，季氏公父文伯的母亲，和孔子同时代人。有一天，公父文伯退朝回家，见敬姜在纺线，就说：像我季氏这样的人家，我妈妈还要亲自劳动纺线，是我不能孝敬母亲吗?

敬姜大怒：“小子！鲁国要亡国了吗？让你说出这样的话！过去圣王统治天下，选择贫瘠的土壤来让人民定居，让他们迎接大自然的挑战，发挥他们的才能，辛勤地劳作，君王才能长久地统治天下。人民辛劳，就会思考，寻找改善生活的好办法，才能建立良善的社会。如果生活太安逸，没有挑战，只会享乐，就会忘记美好的品行，就会心生邪念。所以，居住在肥沃土地的人民，劳动水平不高，没有才能，因为生活太容易了。而生活在贫瘠土地上的人民，没有不讲道义的，因为他们勤劳啊！”

两千五百年前一位中国母亲的话，说出了两千五百年后英国历史学家汤因比在其不朽巨著《历史研究》中提出的著名论断：文明产生于挑战，富饶的土地不能产生文明，只有贫瘠的土地能产生文明，因为挑战才能使人类进步。

我们今天看以色列的文明和创新精神，能成为中东最强大的国家，因为什么呢？主要是因为它既没石油也没水，啥也没有，只有勤劳、智慧和勇敢。如果地下全是石油，就没有强大的以色列了。那地下全是石油的国家，就像敬姜说的，劳动水平不高，没有才能。资源是财富，也是诅咒。

司马迁在《史记·货殖列传》中说：“楚越之地，地广人稀，饭稻羹鱼，或火耕而水耨，果隋蠃蛤，不待贾而足，地埶饶食，无饥馑之患，以故呰窳偷生，无积聚而多贫。是故江淮以南，无冻饿之人，亦无千金之家。沂、泗水以北，宜五谷桑麻六畜，地小人众，数被水旱之害，民好蓄藏，故秦、夏、梁、鲁好农而重民。三河、宛、陈亦然，加以商贾。齐、赵设智巧，仰机利。燕、代田畜而事蚕。”

楚越地区，地广人稀，以稻米为饭，以鱼类为菜，刀耕火种，水耨除草，瓜果螺蛤，不须从外地购买，便能自给自足。地形有利，食物丰足，没有饥馑之患，因此人们苟且偷生，没有积蓄，多为贫穷人家。所以，江淮以南，既无挨饿受冻之人，也无千金富户。沂水、泗水以北地区，适合种植五谷桑麻，饲养六畜，地少人多，屡次遭受水旱灾害，百姓喜好积蓄财物，所以秦、夏、梁、鲁地区勤于农业而重视劳力。三河地区以及宛、陈等地也是这样，再加上经商贸易。齐、赵地区的居民聪明灵巧，靠投机求财利。燕、代地区的居民能种田、畜牧，并且养蚕。

司马迁讲这个，今天我们也能看到，什么地方吃不上饭，什么地方出的富豪就多，比如广东潮阳。汤因比讲的文明产生于挑战，就和司马迁及敬姜说的一样。当然汤因比也说了，有一个限度，挑战太大也不行，太大，则人的全部财智和精力用上，也刚好够生存，发展不出更高文明，比如爱斯基摩人，北极圈生存挑战太大了。

敬姜接着教训她儿子：

天子穿着礼服隆重地祭祀太阳，让三公九卿，熟悉农业生产，中午考察政务，交待百官要做的事务。京都县邑各级官员在牧、相的领导下，安排事务使百姓得到治理。天子穿着礼服祭祀月亮，和太史、司载详细记录天象；日落便督促嫔妃们，让她们清洁并准备好禘祭、郊祭的各种谷物及器皿，然后才休息。诸侯们清早听取天子布置事务和训导，白天完成他们所负责的日常政务，傍晚反复检查有关典章和法规，夜晚警告众官，告诫他们不要过度享乐，然后才休息。卿大夫清早统筹安排政务，白天与属僚商量处理政务，傍晚梳理一遍当天的事务，夜晚处理他的家事，然后才休息。贵族青年清早接受早课，白天讲习所学知识，傍晚复习，夜晚反省自己有无过错，直到没有什么不满意的地方，然后才休息。从平民以下，日出而作，日落而息，没有一天懈怠的。王后亲自编织冠冕上用来系瑱的黑色丝带，公侯的夫

人还要编织系于颌下的帽带以及覆盖帽子的装饰品。卿的妻子做腰带，所有贵妇人都要亲自做祭祀服装。各种士人的妻子，还要做朝服。普通百姓，都要给丈夫做衣服穿。春分之后祭祀土地，接着开始耕种，冬季祭祀时献上谷物和牲畜，男女都在冬祭上展示自己的劳动成果，有过失就要避开不能参加祭祀。这是上古传下来的制度！君王操心，小人出力，这是先王的遗训啊。自上而下，谁敢挖空心思偷懒呢？如今我守了寡，你又做官，早晚做事，尚且担心丢弃了祖宗的基业。倘若懈怠懒惰，那怎么躲避得了罪责呢！我希望你早晚提醒我说：一定不要废弃先人的传统。你今天却说：为什么不自己图安逸啊？以你这样的态度承担君王的官职，我恐怕你父亲穆伯要绝后了啊。

从天子，到嫔妃，到三公九卿百官士人全国人民和他们的妻子儿女，一个也不能让他们闲着！

一个公司也一样，日子不能太安逸，钱太多你就把它都花掉，不要关心资产积蓄，要前进奋斗，所有人不能松懈。人一闲着，就出毛病，生是非，什么乱七八糟事儿都有。

子路问孔子政事，孔子就回答了他“先之”“劳之”这两条。

子路不满意，就这两条？这么简单？“请益”——益，是增加——老师能再多教我两条么？

孔子一听，就知道他的毛病，总以为还有什么绝招。这世上哪有什么绝招，都是最简单的道理，千百年圣人传下来那一点真骨血，都告诉你了，你还要“请益”！孔子看了子路一眼，说了两个字：

“无倦！”

“靡不有初，鲜克有终。”子路的性格，开始时都能锐意进取，但难免懈怠，不能善始善终，老想要“绝招”。子路啊，你就照我说的去做，不要倦怠就行！成功不是去做不寻常的事，而是在寻常的事上，付出不寻常的努力和坚持！

向内的工作做好了，天下人才会趋之若鹜地来，做不好，在这儿的也会离开

原文

仲弓为季氏宰，问政。子曰：“先有司，赦小过，举贤才。”曰：“焉知贤才而举之？”曰：“举尔所知。尔所不知，人其舍诸？”

华杉详解

仲弓要去季氏领地费（bì）邑做邑宰，临行向孔子问为政之要。孔子说：“先有司，赦小过，举贤才。”

“先有司”，“有司”，就是“有关部门”。什么事，要信任下属，让下属各具体负责部门去干，然后你考核他，这样就可以不劳而事毕。你别说他能力不行，不用他。领导嘛，总是能力比下属强些，常常自恃才能：我有那工夫交待他，我自己早干完了！那一件事可以，十件事，一百件事，你自然就干不过来，只能交给别人去干，干得不如你，你也得当“代理成本”，忍了。再者，如果你自以为本事大，什么事都好自己动手，则上下职责不清。那“有司”，也是一级领导，被你弄得啥也不是，他在他的下属面前也没权威，整个组织就乱了。《吕氏春秋》说，那会造成“百官恫扰，少长相越，万邪并起，权威分移，

此亡国之风也”。管点事儿的，都很受困扰，因为本来他管的事，随时要被你亲自管，他也不知道自己该不该管。他的下属，也不服他，想越过他自己跟你对话，少长相越，万邪并起，权威分移，此亡国之风，后果很严重。

“赦小过。”既然把事情交给别人管，就要接受代理成本，有些小的差失，就不要计较，要容忍别人犯点小错。我们常常会因为一些小事否定人：我本来一直认为他不错的，但是有一件小事，就让我看出他这个人！这是我们对人苛刻的毛病，假设每个人都应该百分百对得起我，一件小事惹我不爽，就把人给否了。你干吗不假设每个人都应该是“坏人”呢：“我本来一直以为他是坏人，但是有一件小事，让我发现他是好人！”这样好人就多了嘛。有朋友给我抱怨招聘找不到“好人”，我说这好办，我有一个办法，马上解决。问什么办法？就是降低期望值。咱们别都想吃现成的，期望值降低了，就都是好苗子了。咱们自己又有多“好”呢？不要对别人要求那么高！严以律己，宽以待人。甚至对自己，也不要太严，多接受自己，接受他人。

“举贤才”，当然，还是要多招“好人”呀！那德才兼备的人，把他放到领导岗位上，工作不就好干了么。

仲弓听了，老师说得那么简单，前两条提不出问题，这第三条我要问问：我怎么知道谁是贤才，怎么去选拔呀？这个问题，就像我们现在经常说的：上哪儿能招到好人呀！我们公司招不到人呀！还有好多老板，号称花80%的精力在找人，人才！人才！关键是找人！

听话听音，仲弓一提问，孔子就知道他的毛病，一句回答，就棒喝了：你只管提拔你所知道的，那些你不知道的，难道人家会把他埋没么？

你恨不得天下之才都归你用，总觉得你还没把他们找到。你找到一个没有？你手下有一个没有？有的这一个，你把他用好没有？安排好没有？帮助他进步没有？我们总觉得要向外去找人，却不知道，所

有的东西都要向内找，向自己找，你把向内的工作做好了，全天下的人才都会趋之若鹜地来，向内的工作做不好，在这儿的他也会离开。时间稍微长一点的公司，比如有十年历史的公司，数数曾经在这儿工作过的人，如果全留下给你挑，一定能挑出一个全明星队来，为什么没能留下呢？都是自己的问题。

“先有司，赦小过，举贤才。”三条结合起来，就是我手下就这些人，就用这些人。都是人才，如果还有不是的，是我没教好，没带好，没用好，要不惜代价投入去培养他们，不怕损失大胆去任用他们，要破格提拔去催化他们成长。

不是“我劝天公重抖擞，不拘一格降人才”，是“我劝诸公重抖擞，不惜代价育人才”。说美国用了全世界的人才，不是人家来抢的，都是那人自己去的。我们的所谓招聘，所谓人力资源，花那么多钱给猎头公司，无非是猴子掰苞米，掰一个丢一个。公司没有人力资源工作，只有员工发展工作，眼光向内，则天下归心。

万事开头难，修行在个人

凡事开头错了，往后怎么你也对不了。你前面做下了，后面就无解了。很多人不明白这道理，不懂得世间有无解之事，老想求解。他的“解”，就不仅解不了，还反而会带来新的问题。所以看见不对的事，一开始就不要参与。

原文

子路曰：“卫君待子而为政，子将奚先？”子曰：“必也正名乎！”子路曰：“有是哉？子之迂也，奚其正？”子曰：“野哉！由也。君子于其所不知，盖阙如也。名不正则言不顺；言不顺则事不成；事不成则礼乐不兴；礼乐不兴则刑罚不中；刑罚不中则民无所措手足。故君子名之必可言也，言之必可行也。君子于其言，无所苟而已矣。”

华杉详解

子路问孔子：卫君希望您出山执政，您会先从哪些事情着手呢？

这里的卫君，是卫出公姬辄。当时子路在卫国，为卫国大夫孔悝家宰。孔悝的父亲，就是《论语》前面提到过的孔文子——子贡问曰：“孔文子何以谓之‘文’也？”子曰：“敏而好学，不耻下问，是以谓之‘文’也。”因为子路是孔文子家的家宰，所以孔文子去世，子路还和孔子商量他的谥号，定了“文”字。

孔子回答说：先正名吧！

子路一听就急了：有这么做的吗？老师也太迂了吧！这名，怎么正啊？

子路跟老师说话这口气，有点不对劲！直接说老师“迂”！就差没接着说出个“腐”字！他是不是潜意识里，因为领了君命，把自己当面试官了，说话口气也大了。“迂”，也解释成远，老师您扯得太远了吧！

卫出公得位不正，孔子说要先正名，就是说你要先解决政权的合法性问题。子路说老师您扯得太远，就是说这政权的合法性问题，解决不了，或者说，只有姬辄自己下台才能解决！这不是扯得太远了吗？这“面试”肯定是通不过啊！所以子路急了，对老师不尊重的话，也就脱口而出。

这事，咱们还必须扯远一点，不扯远，就扯不清！

上文说过，卫出公的父亲蒯聩，本是卫国太子，蒯聩的父亲卫灵公，夫人就是著名的南子，之前“子见南子”那个南子。南子和宋国公子宋朝私通，卫灵公不计较，蒯聩却觉得耻辱，想刺杀南子。阴谋败露，蒯聩逃亡。卫灵公死前，曾经对他的小儿子郢说：我将来让你继承君位。郢不接受，不愿参与君位之争。所以卫灵公临死前，并未正式废除蒯聩的太子之位，也没立新的太子。卫灵公死了，南子要立郢，郢还是不接受，说：“亡人太子蒯聩之子辄在也，不敢当。”就算太子流亡了，他的儿子姬辄还在，我不敢当。南子没办法，就立了姬辄。这时候姬辄还小，最多十岁左右。蒯聩要回来奔丧，当然也要以太子之名继位。卫国发兵，拦着不让他进来。南子是卫国“实际控制人”，让姬辄“以王父命拒父命”，称爷爷为王父，对亲生父亲就不认了。卫国宗庙祭祀，和出政施令，都称灵公为父，不认蒯聩。

所以姬辄之名，蒯聩之名，灵公之名，各种不正，全乱套了。但这已经乱了好些年了，现在是姬辄要请孔子您老人家出山。您要他正

名，这正得了吗？您这不是哪壶不开提哪壶吗？子路跟老师急了，脱口就说老师迂腐。

“野哉！由也。”你放肆！你粗野！孔子骂子路了：“君子于其所不知，盖阙如也。”君子对于自己不知道的事情，就暂时存疑，以待考问。我说的话，你不理解，你可以问我，怎么张嘴就说我不对呢！

这个毛病啊，我们也有，经常我们抨击一件事情，不过是因为我们不懂，却不能做到不懂就问，常常表现出不懂就骂，要自省！

孔子接着说：“名不正，则言不顺；言不顺，则事不成。事不成，则礼乐不兴；礼乐不兴，则刑罚不中；刑罚不中，则民无所措手足。故君子名之必可言也，言之必可行也。君子于其言，无所苟而已矣。”

为政之道，就是名分先正，然后施政才有合法性。正名，才有正义。君主制的王者，父死子继，以孝治天下，所以以父子之伦为重。如果自己父子之名就不正，如何正一国之父子？自己没做到的，要求别人做到，自己忌讳谈论的隐私，却要求别人做行事准绳，这没法说呀！礼乐刑罚，是国之大事，而礼莫大于父子之孝，乐莫大于父子之和，刑罚莫大于不孝，这三条你都有问题，你干什么事，你也干不成！所以名不正则言不顺；言不顺，名实不符，言行不一致，事就干不成；做不成事，什么事都苟苟且且，社会就没有伦理秩序，就不能兴礼乐；礼乐不兴，则法度乖张，小人得志，君子遭罪，那刑罚也不中。刑罚不中，就是选择性执法，人们不知道怎么能行，也不知道怎么不行，说你行，你就行，说你不行，你就不行，则人民无所适从，手足无措，没有安全边界，不知道哪儿能安身，也不知道哪儿能躲避。

“所以呀！”孔子说，“名不正则言不顺，理不直则气不壮，不可收拾。君子之名，一定是光明正大，说得明白的，不仅说得明白，理直气壮，而且一定做得成事。君子对于自己以什么名，说什么话，是绝

对不会马虎苟且的！”张居正说，一事得，则其余皆得；一事苟且，则万事都苟且。若一国上下，万事都扭曲苟且，那还谈什么治国呢?

孔子这番宏论，震古烁今，不能名正言顺，个个浑水摸鱼，则一国手足无措，人人都不安全。

名正言顺，也是一个语言哲学问题。词语是能动的，词语不仅说事，也做事。先有那词，然后有那事，这也是历代执政者，或者要夺天下，要建政者，最关心的国之大本。

那么问题来了，孔子准备如何为卫国正名呢？《论语》没有记载，或许孔子子路师徒二人，也没有就这话题再往下谈。于是，后儒就讨论了两千多年，孔子怎么给这卫国正名。朱熹引用了胡安国的注，说蒯聩欲杀其母，得罪于父，姬辄据国拒父，都是无父逆子，都不可能名正言顺。如果孔子执政，以正名为先，一定将事情本末，告诸周天子，请教各方诸侯，共立公子郢，则人伦正，天理得，名正言顺而事成。孔老师的意思已经很清楚了，子路却不明白啊！

胡安国这个方案，万万不可行，孔子也不可能有这方案。这方案说出来，隔墙有耳，孔子和子路自己性命都难保，更不用说，子路是代表姬辄来找老师的。

有人提出第二个方案，姬辄迎回父亲，让蒯聩继位，他做太子。这样或许是最名正言顺的？但这也不可能，南子不会答应，姬辄也不会答应吧。

那孔子的方案到底是什么呢？或者，孔子他老人家有什么办法，让姬辄名正言顺呢?

绝对没有，也不可能有。如果有可能有，子路自然会请“老师教我”了。此事根本就无解。孔子实际上是拒绝出山，不愿参与。子路也明白，没法往下谈了。

很多事情都是这样，你前面做下了，后面就无解了。有人不明白这道理，不懂得世间有无解之事，老想求解。他的“解”，就不仅解不

了，还反而会带来新的问题。所以看见不对的事，一开始就不要参与。

但无解，是人无解，时间会给出他的解。卫国名不正言不顺的状态，后来是怎么发展的呢？又得回到孔悝家事说起。孔悝的母亲，孔文子的妻子伯姬，是太子蒯聩的姐姐，孔文子死后，她就跟一个长得很帅的仆人浑良夫私通。蒯聩利用了这层关系，说服浑良夫支持他政变，答应事成之后把伯姬嫁给他。于是蒯聩和伯姬，以及浑良夫合谋，于卫出公十二年（公元前481）劫持了孔悝，胁迫他参与政变，孔悝屈服入伙，政变成功，卫出公逃亡。蒯聩继位。子路就死于此次政变。蒯聩夺权后，第一个杀了南子。策动政变的关键功臣浑良夫，也被他杀了，大概他并不愿意自己的姐姐嫁给一个家奴。

蒯聩在卫国君位上也只坐了三年，就被赶下台，流亡中被杀。姬辄于一年后回国复位。

“名不正，则言不顺；言不顺，则事不成”。这道理，孔子懂，公子郢懂，但是子路不懂，蒯聩不懂，姬辄不懂，伯姬不懂，浑良夫不懂，为什么呢？因为利令智昏，心存侥幸。

蒯聩发动政变，子路本来在城外，他若直接逃回鲁国，还可再侍奉老师，但他要主动回去求死，他说食人之食，不避人之难。胡安国评论说：子路知道食人之食，不避人之难为义，他怎么不知道，吃姬辄之食，本身就是不义呢？

凡事开头开错了，往后怎么你也对不了。子路自以为是慷慨就义，但是他这义，也是名不正言不顺，因为他的主公是孔悝。孔悝在政变中站队已经跟了蒯聩。子路忠于姬辄，便已经背叛了孔悝。下令杀死子路的，正是新君蒯聩。当初老师说名不正则言不顺，他说老师扯远了。而他自己，却没逃出这名不正言不顺的魔咒。老师教他君君臣臣父父子子，他也没学懂，那君已经不君，你如何能臣？你赶紧跑啊！

领导人的信用，就是民众的安全感

原文

樊迟请学稼。子曰：“吾不如老农。”请学为圃。曰：“吾不如老圃。”樊迟出。子曰：“小人哉，樊须也！上好礼，则民莫敢不敬；上好义，则民莫敢不服；上好信，则民莫敢不用情。夫如是，则四方之民襁负其子而至矣，焉用稼？”

华杉详解

这樊迟挺另类的，他有一天，突然找老师教他怎么种庄稼。孔子没搭理他，说：种庄稼这事，我不如老农。樊迟还不甘心，又让老师教他怎么种菜，孔子又把他挡回去了：种菜我不如菜农，你找错师父了。

种粮种菜孔子会不会呢，当然会，孔子说过：“吾少也贱，故多能鄙事。”小时候家里穷，啥粗活都会干。若是换一个师父，可能兴致勃勃表演一番。就像我们现在好多领导老板，都喜欢展示自己不仅学富五车，而且还会干粗活，再能玩一件两件乐器，总之是全知全能，多才多艺。你只要一展示，别人肯定比你差，游泳没人敢游你前面，踢球全是你射门进球，拉琴整个交响乐团都给你伴奏，有意思吗？孔子不秀这个，他自己聚焦，也要弟子们聚焦，来老师这里，是学道德学问，讨论种粮种菜干啥？前面《泰伯篇》，孔子还说过：“笾豆之事，

则有司存。”“笾豆之事”，是具体礼仪程序的事，孔子是专讲礼仪的，但具体仪式程序都不是他关注的重点，说那是有司，是礼宾司的事儿，他怎会跟你讲种粮种菜?

那么孔子关注的是什么呢?

樊迟出。子曰：“小人哉，樊须也！”樊迟碰了钉子，出去了，孔子还不解恨，骂他不识事体：“上好礼，则民莫敢不敬；上好义，则民莫敢不服；上好信，则民莫敢不用情。夫如是，则四方之民襁负其子而至矣，焉用稼? ”

这里说的小人，一是说他识见小，格局小，二呢，小人是指体力劳动者。孟子说，有大人之事，有小人之事，大人之事，修身齐家治国平天下；小人之事，种粮种菜自食其力。樊迟问的是小人之事，那就是小人了。

同学们来跟孔老师学习，学的是成己以及物，己欲立而立人，己欲达而达人，当有志于大人之事，行义达道，以教化人民。怎么能去学种粮种菜，那不是我们来这儿学习的目的啊。我们是来学礼、义、信的。

“上好礼，则民莫敢不敬。”《孝经》说：“君子言思可道，行思可乐，德义可尊，作事可法，容止可观，进退可度，以临其民。是以其民畏而爱之，则而象之。故能成其德教，而行其政令。”“言思可道”，言语要谨慎，说得越多，错得越多；说得越多，信用越少。还有一点一般不太注意的，说得越多，别人对你的关注点越分散，比如领导者，你最需要的是别人关注你的信义，关注你的政策，不是佩服你的各种本领。才艺展示多了，格局就小了。观众注意力分散了，话题就多了，不喜欢你的人发挥的材料也多了，还生出很多你意想不到的口水来。孔子不展示他的种粮种菜技艺，也是这道理。若弟子们兴奋地讨论老师菜种得真好，这讨论学问的工夫不就被耽误、被干扰、被稀释、被淡化了么。

“行思可乐”，就是现在说的，做事要考虑人民高兴不高兴。“德义可尊”，你的品德道义，值得人尊敬；“作事可法”，你的做事方式方法，值得人效仿；“容止可观”，你的仪表风度，令人欣赏；“进退可度”，你的一进一退，能被人引为尺度。这样，人们对你又敬又怕又爱，以你为法则来模仿你，你才是领袖，才有领导力，才能施教化，成一方之德，行一方之政令。这是领导者的礼。

“上好义，则民莫敢不服。”《荀子·王霸篇》说：“故用国者，义立而王，信立而霸，权谋立而亡……行一不义，杀一无罪而得天下，仁者不为也。”义，是基础，是根本。靠权谋，要自取灭亡；靠信用，能称霸一方，唯有仁义可以王天下。义，也是原则，是过程导向，不是结果导向，不是功利导向，如果行一不义，杀一无罪而得天下，也不能去做，这有点类似现在“程序正义”的思想。如果领导者遵循程序正义，无论结果如何，人民没有不服的。

“上好信，则民莫敢不用情。”如果领导人好信用，则人民不敢隐瞒真情，不敢说假话。《国语·晋语》箕郑对文公问，讲了一个饥荒的故事：

晋饥，公问于箕郑曰：“救饥何以？”对曰：“信。”公曰：“安信？”对曰：“信于君心，信于名，信于令，信于事。”公曰：“然则若何？”对曰：“信于君心，则美恶不逾。信于名，则上下不干。信于令，则时无废功。信于事，则民从事有业。于是乎民知君心，贫而不惧，藏出如入，何匮之有？”

晋国闹饥荒，文公问箕郑说：用什么来救饥荒？箕郑回答说：用信用。文公问：这是饥荒啊！信用怎么救饥荒？箕郑回答说：国君之心要讲信用，名分职权上要讲信用，实施政令要讲信用，安排民事要讲信用。文公说：讲了信用又会怎样？回答说：国君之心讲信用，那

善恶就不会混淆；名分职权上讲信用，那上下就不会侵犯；实施政令讲信用，那就不会误时废功；安排民事讲信用，那百姓从业就各得其所。这样一来，百姓了解国君的心，即使贫困也不害怕，富裕的拿出收藏的财物用来赈济，如同往自己家里送一样，那又怎么会穷困匮乏呢?

箕郑的回答很有意思，没有直接回答，却触及了根本问题。赈灾靠什么，靠粮食，粮食不够，就要借，不管是向外国政府借，还是向本国私人借，都要靠信用。平时有信用，这就不是问题。平时没信用，这回吸取教训，也比继续犯错强。

领导人的信用，就是人民的安全感，人无后顾之忧，就不需要用欺瞒来保护自己。所以国君讲信用，人民就讲真话。

“夫如是，则四方之民襁负其子而至矣，焉用稼? ”如果在上位的人，能做到礼、义、信，四面八方的人民，自然会把襁褓中的孩子都带着来依附，你是来学当领导的，还用你去学种庄稼吗?

读书是极为聚焦之事，志向越清晰，越不会“博览群书”

原文

子曰:“诵《诗》三百，授之以政，不达；使于四方，不能专对；虽多，亦奚以为？”

华杉详解

孔子说，熟读《诗经》三百首，交给他政务，他却不能通达。让他出使外邦，他又不能独立应对。那他读那么多书有什么用啊?

钱穆注解说，《诗经》“风雅颂”三百首，实际上是西周一代的历史，内政外交，风土民情，无所不包。其治闺门之道，在《周南》《召南》；农事富民之道，在《豳风》；平天下、接诸侯，待群臣之道，在《大雅》《小雅》；而《颂》的部分，是政成事定后而作，得失治乱之情，尽在其中。所以，求通上下之情，制礼作乐以治国安民之道，尽在《诗经》。读通了《诗经》，就应该能通达治国理政。

“专对”，《公羊传》：“大夫受命，不受辞，出竟有可以安社稷，利国家者，则专之可也。”受命出访，不能主君一句句教你怎么说话，那没法教，因为不知道会遇到什么情况，所以你必须自己下判断，自己应对，不辱使命。可以说，我们从小就受这样的训练，去邻居家送

个东西，回来妈妈问你，阿姨怎么说的呀，你怎么说的呀，那时候就开始被训练“专对”了。现在公司派你出去见合作伙伴老板，回来领导也要一句句问怎么说的，也是专对。《诗经》的内容，言语温厚和平而不激昂，但又立场坚定，意指准确，暗藏机锋，读通的人，一定会长于外交。

春秋时代的名臣，留下了大量“专对”的故事，其中最有名的，就是和孔子同时代的齐国名臣晏婴，我们从小就熟悉各种《晏子使楚》的故事，无论楚国君臣如何想办法捉弄他，最后都搬起石头砸自己的脚。晏子的外交，不仅让别国占不了嘴上便宜，还留下了一个“折冲樽俎”的故事，晋国想攻打齐国，派使臣来试探，晏婴在酒席上就以各种外交哑谜，向对方展示了齐国的凛然不可侵犯，晋国就放弃了发动战争的打算。而在场一起喝酒的齐景公，从头到尾都没看懂！晏婴的外交，是不是在《诗经》上学的呢？史书上没说。但是，当他面临人生最大生死考验的时候，《诗经》，正是他的精神武器。那是齐国权臣崔杼（zhù）发动政变，杀了齐庄公，把满朝文武集中到姜太公庙里，要大家歃血为盟效忠他。好几个不服的都被杀了，轮到晏婴，他从容说：“我只忠于君主和国家。”拒绝盟誓。崔杼用剑顶着逼他发誓。晏婴说：“崔杼，你读过《诗经》吗？诗曰：‘莫莫葛藟，延于条枚，恺悌君子，求福不回。’（葛藤一片到处长满，蔓延缠绕树枝树干。和乐平易好个君子，求福有道不邪不奸。）”崔杼也不敢杀他。因为他杀齐庄公，是庄公无道，国人反应不大，而杀晏婴，政治影响就太大了，于政变也不必要。晏婴不参盟，但他也会忠于新君景公。

《诗经》是西周文明之集大成，《毛诗序》说：“先王以是经夫妇，成孝敬，厚人伦，美教化，移风俗。”学诗有诵、弦、舞之法，朗诵、歌唱、舞蹈，潜移默化，修养每个人，教化全天下。同一本书，不同的人读到不同的东西，恋爱的人读到恋爱，就像人人最熟悉的“窈窕淑女，君子好逑”，而搞政治的人读到怎么搞政治，搞外交的人读到

怎么搞外交，搞环保的人读到怎么搞环保。总之一国之事，无论大小，都在里面，关键你读的时候，你自己在想什么。你自己没想到的、没关注的，你肯定视而不见、读不到！

读书啊，人们只能读到他本来就懂得的东西，不懂得的，就读不出来，因为你不懂得，就不会有反应。那不读，又怎么懂得呢？孔子说："行有余力，则以学文。"你一定是在实践中有体会了，你才能在书本中，在前人的总结中去学习提高。读书的时候，切己体察，事上琢磨，放自己身上对照，放具体事情上琢磨，这才叫读书。这书上，自己身上，具体事情上，不断推循环，就是王阳明说的，知行合一。否则，也是王阳明批评的，叫徒事讲说，成天跟别人"交流"读了什么书，就跟说买了什么包、买了什么车一样，都是虚荣。这就是儒家常批评的"古之学者为己，今之学者为人"。本来读书学习是为了自己要用，却成了为和人讲说炫耀消遣，帮别人读了。

怎样才能读书有用呢？关键在于立志。立什么志向，就读什么书。知道自己要干什么，才知道自己要读什么。读书是极为聚焦之事，志向越清晰，越不会"博览群书"，因为必须要读的书都读不完，绝对排不上别的。所以啊，不要自以为读书多，孔子说了："虽多，亦奚以为？"读那么多有什么用。无论你是"好读书，不求甚解"，还是过目不忘，经常在别人面前大段背诵名篇名句，儒家说了，那都叫玩物丧志，没有志向，还特爱到处学习，那"好学"，也是一种贪玩，或者是一种"知识落伍焦虑"，读书，也只是把书当玩物罢了。人家玩车，你玩书，都是一样的，玩。

这种读书病患者，挺多的。

但凡有任何事，你没做到，没得到，或别人对你不好，你都在自己身上找原因

原文

子曰:“其身正，不令而行；其身不正，虽令不从。”

华杉详解

孔子说，领导者如果自己行得正，不待下令，那事自己就行了。领导者如果自己行不正，他下命令，也没人听。

这个是反反复复讲多次了，后面还要讲，重要的事情讲一百遍。所谓“无诸己，求诸人，古今未之闻也”。自己没做到的，要求别人做到，自古没有这回事。

“行有不得，反求诸己。”但凡有任何事，你没做到，没得到，或别人对你不好，欺骗你，你都在自己身上找原因。或许你认为不是自己的原因，或许真的不是你的原因。但是，在对方身上找原因，反正也是没用——因为你管不了他，只能管自己。要想管得了他，先得管好自己。

《淮南子》：“是故有诸己不非诸人，无诸己不求诸人，所立于下者不废于上，所禁于民者不行于身。所谓亡国，非无君也，无法也。

变法者，非无法也，有法而不用，与无法等。是故人主之立法，先自为检式仪表，故令行于天下。是故禁胜于身，则令行于民矣。”

有诸己不非诸人，自己有的毛病，你就不要去批评别人。这点特别要注意。

再看看《圣经》上那个妓女的故事：

文士和法利赛人带着一个行淫时被拿的妇人来，叫她站在当中。就对耶稣说：夫子，这妇人是正行淫之时被拿的。摩西在律法上吩咐我们，把这样的妇人用石头打死，你说该把她怎么样呢？他们说这话，乃试探耶稣，要得着告他的把柄。耶稣却弯着腰用指头在地上画字。他们还是不住地问他，耶稣就直起腰来，对他们说：你们中间谁是没有罪的，谁就可以先拿石头打她。于是又弯着腰用指头在地上画字。他们听见这话，就从老到少一个一个地都出去了，只剩下耶稣一人，还有那妇人仍然站在当中。耶稣就直起腰来，对她说：妇人，那些人在哪里呢？没有人定你的罪吗？她说：主啊，没有。耶稣说：我也不定你的罪，去吧！从此不要再犯罪了。

“有诸己不非诸人”，我们对别人的错都历历在目，对自己的错却不太记得。别人的错是用来干什么的呢？儒家也说了，是用来规正自己的，看见别人犯了某错，第一反应不是批评指责，而是赶紧想一想，他这是提醒我了——这错我有没有？要不要改？这才是修身进步的心法。

所以很多简单的道理，要是拿来说别人，都觉得对，当然对，太对了！但是认真往自己身上一想，就不一定愿意受那约束了，凡事最怕知行合一，说别人容易，自己做到就很难！

“无诸己不求诸人”，自己没有做到的，不要去要求别人做到。“所立于下者不废于上”，给下面人立的规矩，在上位的人要先做到。“所

禁于民者不行于身”，禁止人民干的事，自己也不要去干，你不能跟大家讲价值观，自己却没有那价值观。“所谓亡国，非无君也，无法也。”亡国不是因为没有国君，是因为没有法治。“变法者，非无法也，有法而不用，与无法等。”要变法，要建设法治社会，不是说现在法律不健全，而是现在明摆着有的法律，得不到施行，那就跟没那法律一样。“是故人主之立法，先自为检式仪表，故令行于天下。是故禁胜于身，则令行于民矣。”所以人主立法，先检查自己，做出表率，才能施行于天下。所以说，你把自己管住了，你的政令就人人都听从了。你要想不受约束，收放自如，人民也个个狡黠奸猾。你把自己关进制度的笼子里了，人民也全都规矩了。

治不了天下，主要是因为不愿意管住自己。

原文

子曰:“鲁卫之政，兄弟也。”

华杉详解

孔子说，鲁国和卫国的政治呀！就跟兄弟一样！

鲁国是周公的后代，卫国是康叔的后代，两位开国之主，本是亲兄弟。现在呢，两国政治都一样衰乱。鲁国是季氏执国柄，臣强君弱，君不君臣不臣。卫国是儿子把老子拦在国外流亡，自己霸了君位，称爷爷为王父，父不父子不子。所以孔子说，这哥俩，真是兄弟之国。

原文

子谓卫公子荆善居室。始有，曰：“苟合矣。”少有，曰：“苟完矣。”富有，曰：“苟美矣。”

华杉详解

孔子说，卫公子荆善家室，家中人事财务器物之类，很善于治家。刚刚开始宽裕一点，他就满足地说：差不多也就够了。再宽裕一点，开心！说：这已经算是完备无缺啦！后来升了官，家境变得富有，他说：这简直是华美啊！

这就是我们常说的知足常乐！人怎么能知足呢？人一定是不知足的，不知足，才能向前进啊！知足了，就停滞了。关键是你觉得自己什么东西不足。觉得财富不足，就追求财富；觉得知识不足，就追求知识；觉得健康不足，就追求健康；觉得这世界这么大，没看足，就走出去看看；觉得自己品德不足，就修品德。你的关注点，决定你的态度，和时间精力资源分配的决策。卫公子荆，显然追求不在财富上，所以在他进步的过程中，财富的每一次增加，给他带来的都是惊喜，而不是更大的贪心。

真的！咱家真有钱！前面说过了，德、智、体、美，都缺，就是钱不缺。

对那些最基本的问题，我们的认识永远不够

原文

子适卫，冉有仆。子曰：“庶矣哉！”冉有曰：“既庶矣，又何加焉？”曰：“富之。”曰：“既富矣，又何加焉？”曰：“教之。”

华杉详解

孔子到卫国去，“冉有仆”，“仆”，是仆御、驾车，冉有给他驾车。孔子在车上说：“庶矣哉！”“庶”，是人口众多。冉有问：那人口多了，该怎么治理呢？孔子说：让人民富起来！我们现在常说一个地方富庶，就是物产丰富，人口众多，人又多又富。冉有问，那人民富起来之后，又怎么治理呢？孔子说，办教育，施以教化。

前面孔子说熟读《诗经》就能治国理政，《诗经》就有这么一句：“饮之食之，教之诲之。”管子也说：“凡治国之道，必先富民。民富则易治也。”人民富裕了，就容易治理；人民贫困，就难以治理。为什么呢，因为一个人富了，他就“安乡重家，敬上畏罪”，安于乡里，看重家庭，他就不会乱来。如果他穷困，他就“危乡轻家，则敢陵上犯禁”，乡里待不下去，家里也没什么可以再失去的。

孟子说：“有恒产者有恒心，无恒产者无恒心。”就是我们现在说的，中产阶级是社会的稳定器。

荀子说：“不富无以养民情，不教无以理民性。故家五亩宅，百亩田，务其业而勿夺其时，所以富之也。立大学，设庠序，修六礼，明十教，所以道之也。”“庠序”，地方学校。六礼，冠、昏、丧、祭、乡、相见，六种礼仪。十教，父慈、子孝、兄良、弟悌、夫义、妇听、长惠、幼顺、君仁、臣忠。

富民政策，教育政策，是中国几千年治国思想的主流，周文王就是以富民政策、教育政策，再加上移民政策起家的。别国一家给一百亩地，移民到周的，他一家给一百五十亩，而且只要有才干，被选拔做官的，无论从哪国来，什么出身，都给予世袭贵族待遇，这样大量吸引移民，周越来越富庶，最终兼并了商朝三分之二的土地，并在他儿子周武王任上推翻了商朝。

杰出政治家的八条素质标准

原文

子曰:“苟有用我者,期月而已可也,三年有成。”

华杉详解

“期月”,是一周年。孔子说,如果有人给我机会,让我治理国家,只需一年,就可初见成效,三年一定会有大成就。就是我们现在常说的“一年一个样,三年大变样”。

据《史记》记载,这话是孔子在卫国说的,孔子第一次在卫国,卫灵公只是把他当门面人物,并不真正用他。孔子说:“吾未见好德如好色者也。”离开了。过了几年又回来,还是希望能在卫国施展抱负,卫灵公也很高兴,但是卫灵公老了,没有心气儿干事业了。《史记》说:“灵公老,怠于政,不用孔子。孔子喟然叹曰:‘苟有用我者,期月而已,三年有成。’孔子行。”孔子只能又离开了。

一年见效,三年有成,什么标准呢?张居正说:“一年则弊政革除,良政复兴,纪纲法度渐次就理,皆有可观者矣。若至于三年之久,则教化行而风俗美,礼制齐备而音乐和,民生富足,民德一新,治功有成。”

这个标准很高啊!第一条,弊政革除,就做不到!因为弊政的背后,是利益集团,触动利益,比触动灵魂还难!孔子不是没有得到过

执政机会，他在鲁国被委任为大司寇，他一上任就励精图治，非常激进地革除弊政，但很快就因触动利益集团而被排挤走了。所以孔子希望的，在“苟有用我者”——国君绝对支持下的改革施政环境，是不存在的。况且孔子和商鞅不同，商鞅是一切服务于国君，孔子呢，他给国君也定了道德行为准则，限制国君。

孔子啊，他不是一个政治家，他的理想社会，基于所有人的美好心灵，这是宗教的工作，但是孔子又不愿意给大家树立一个神。他说“知之为知之，不知为不知”，他没见过神，他就“子不语怪力乱神”，他也就没有神的加持了。摩西上了西奈山，见到了上帝，上帝给了他十诫，所以他说的话都是代表上帝的。佛家也讲“方便法门”，哪个门方便，就从哪里领人进门。孔子却也不要方便法门，他只是修身。孔子既不是政治家，也不是宗教先知，他就成了独一无二的至圣先师。但他又不甘于只做老师，还是想搞政治实践。

孔子其实没有政治家的能力，像商鞅那样的人，真是有一套政治家的能力，他以一套超乎想象的、颠覆式创新的、魔鬼般的治国逻辑，把秦国所有人变成君主的农业生产机器和战争机器，最终统一了天下。不过商鞅没能让自己善终。那杀人的，也被人杀，他就被杀了。

张居正也有政治家的能力，他是儒家，却能和太监结盟，他在执政期内，成了大明国的“实际控制人”，他的改革也颇有成效。但他生前极尽尊荣，死后却遭到清算。

孔子确实成了我们这个民族的精神始祖，但是，他确实没有政治家的性格和能力。三年有成，操之过急，如果第一次在鲁国执政，不要指望“期月而已可，三年有成”，而是慢一些，多观察，将目标定为十年有成，结果或许有所不同。鲁国的试验失败了，终其一生，孔子颠沛流离，非常急切，希望抓住任何一个施展机会，但各国大小君主

领主，最终对他都敬而远之，孔子也就只能以精神遗产，传诸后世了。

达成仁政的标准：三十年实现理想社会

原文

子曰:“‘善人为邦百年，亦可以胜残去杀矣。’诚哉是言也！”

华杉详解

善人，指良善之人，是好人，但比圣人又差一个档次。如果接连一百年都是善人统治天下，那也可以做到胜残去杀了。“胜残”，“残”，是残暴之人，残暴之人不能尽绝，但是善人的政治可以胜过他，百年和气，残暴之人也被感化了，不做坏事了；所以能够去杀，去除死刑，没什么犯大罪的人。

“诚哉是言也”，这话说得对呀！看来这句话是孔子引用一句古话，表示同意。

什么样的人，达到了这善人之治的标准呢，程颐说:“汉自高、惠至于文、景，黎民醇厚，几致刑措，庶乎其近之矣。”汉朝从汉高祖刘邦、惠帝到文景之治，四代都是仁厚善人君主，以致民风醇厚，刑法都快没用了，就差不多达到这种情况。

原文

子曰:“如有王者，必世而后仁。”

华杉详解

“王者”，是圣人受命而兴，以君主天下者。三十年为一世。圣人比善人更伟大，孔子说：善人要一百年，但如果有圣人，那三十年一定可以仁政有成。

成仁政的标准是什么呢，《汉书·平当传》引用过这一段，解读说：“三十年之间，道德和洽，制礼兴乐，灾害不生，祸乱不作。”《汉书·食货志》有更详细解读：三年耕种，能有一年的余粮，“衣食足而知荣辱，廉让生而争讼息”，所以叫三年考绩。对统治者，或对地方官，是三年一考核。孔子前面说的三年有成，这是“成”的标准。三个三年，九年达到这标准，有三年余粮，叫“登”，五谷丰登的登。两个九年，还这么好，有六年余粮，叫“平”。三个九年，二十七年，还能可持续发展，有九年余粮，叫“太平”。德化流洽，礼乐成焉，这就是太平盛世了。儒家志向：“为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平。”这就是标准，二十七年，差不多三十年实现理想社会。总之是一代人能看得到，不能说要经过几十代人的努力，孔子到现在才七十多代呢，那太遥远了，想不了。咱们今天也是三十年一评估，中华人民共和国经历了前三十年、后三十年，现在人人都期盼这下一个三十年。

那中国历史，谁达到了这标准呢?

郑玄说，从文武周公，到成康之治，达到了这标准，这是四代领导人。周道至美，周的政治是最好的，行仁义而天下归心，到武王伐纣，通过革命取得天下，统一后又平叛，再安定下来，到成王六年，开始制礼作乐，到周成王、周康王，天下大治。所以三十年不一定是一代君主，也是前后相继。荀子说：“文王诛四，武王诛二，周公卒业，至成康则案无诛已。”文王时代有四个死刑判决，武王有两个，周公完成仁政大业，到成王、康王两任，一个死刑犯都没有了。

晋平公和师旷的故事：听不到自己的过失，就会铸成大错

原文

子曰："苟正其身矣，于从政乎何有？不能正其身，如正人何？"

华杉详解

正人先正己。如果自己行得正，治国理政还有什么困难呢？如果不能端正自己，又怎么能去正别人呢？这个道理，前面反反复复讲了多次了。不过，所有简单的道理，你若没有实际体会，翻翻就过去了，不觉得有啥。只有照那样在日用常行中去做了，有了体会，才知道其深不可测。

原文

冉子退朝。子曰："何晏也？"对曰："有政。"子曰："其事也。如有政，虽不吾以，吾其与闻之。"

华杉详解

冉有退朝回来，孔子问：今天怎么回来这么晚？看来孔子师徒，亲如一家，大概也住在一个大院子里，冉有每日退朝回来，要先给老师报到请安，再回到自己房间。今天回来晚了，老师就问。冉有说：今天有政务要开会，所以回家晚了。

孔子纠正说：你那不是有国政，是有家事。如果是国政，虽然我从大夫岗位上退下来了，我也会知道。我都不知道的事，就不是什么国政，是季氏的家事！

这是孔子批评冉有了。周礼："大夫虽不治事，犹得与闻国政。"不担任具体领导职务了，但是只要还在那级别，还能够看相应级别的文件。文件还送来，就说明你虽然不在班子里了，但还在圈子里。所以有老干部回忆录说，开始还送文件来，后来不送文件了，再后来，文件不送了，但还有《内参》。再后来，连《参考消息》报纸都不送了，这是真"打倒"了。

当时冉有做季氏家宰。而孔子呢，是退休老干部，还被尊为国老，国政都要咨询他的。孔子都不知道的事，一定不是国政，是季氏自己在家，与家臣谋私利于私室。孔子不给冉有面子，给他指出来，就是敲打他。

不过冉有紧跟季氏，帮他出谋划策，谋权夺利，横征暴敛，孔子后来骂他："非吾徒也，小子鸣鼓而攻之可也。"

原文

定公问："一言而可以兴邦，有诸？"孔子对曰："言不可以若是，其几也，人之言曰：'为君难，为臣不易。'如知为君之难也，不几乎一言而兴邦乎？"曰："一言而丧邦，有诸？"孔子对曰："言不可以若

是，其几也，人之言曰：‘予无乐乎为君，唯其言而莫予违也。’如其善而莫之违也，不亦善乎？如不善而莫之违也，不几乎一言而丧邦乎？”

华杉详解

鲁定公问孔子：“我听说一言可以兴邦，有这回事吗？”

孔子回答说：“不能对一句话寄予这么大期望，但从某种程度上，也差不多可以这么说！有人说：‘为君难，为臣不易。’如果那做臣子的，都知道为君之难！兢兢业业报效君王。对自己，不敢有一点放肆；对工作，不敢有一点放松，个个勤修职业，不遗余力，都能听话，君王一句话，就个个励精图治，奋勇争先，那不就是一言兴邦了吗？”

鲁定公又问：“还有一句话说一言可以丧邦，有这回事吗？”

孔子答：“丧邦，是亡国大祸，当然不至于说错一句话就亡国那么严重，但是，这话也有道理！有君王说：‘予无乐乎为君，唯其言而莫予违也。’（“我觉得做君主也没什么可快乐的，但有一点是真快乐！就是我的每一句话，都没人敢违背！”）君王如果这样来理解权力的快乐，就危险了。如果你说得对，利国利民，大家不违背，那是好了。若你说得不对，祸国殃民，大家也照着做，那不就一言丧邦，走向亡国了吗？”

“予无乐乎为君，唯其言而莫予违也。”这话谁说的？《韩非子》有记载：

晋平公与群臣饮，饮酣，乃喟然叹曰：“莫乐为人君！惟其言而莫之违。”师旷侍坐于前，援琴撞之。公被衽而避，琴坏于壁。公曰：“太师谁撞？”师旷曰：“今者有小人言于侧者，故撞之。”公

曰：“寡人也。”师旷曰：“哑！是非君人者之言也。”左右请除之。公曰：“释之，以为寡人戒。”

晋平公与群臣饮酒作乐，师旷在旁边弹琴助兴，晋平公喝多了，酒后吐真言，感叹人生，说：“做君主也没什么可快乐的，但有一点是真快乐！就是我的每一句话，都没人敢违背！”师旷听了，操起琴就向晋平公撞过去。晋平公一提衣襟，慌忙躲开，琴撞在他身后墙壁，撞坏了。晋平公大惊，问：“太师！您撞谁呀？”晋平公被撞了还对师旷这么尊重，一来因为师旷德高望重，二来因为师旷是盲人，他想不到师旷撞的就是他，他不知道发生了什么事。师旷说：“刚才听到一个小子在这儿说混账话，所以撞丫的！”晋平公说：“就是寡人我呀！”师旷说：“是吗？这不是人君该说的话！”左右说师旷无礼，把他拖出去！晋平公说：“放开太师，我要把太师的话，当成对我的告诫。”

做了君主，别说一句话，放个屁都是香的，所谓“洪宣宝屁，依稀乎丝竹之音，仿佛乎麝兰之气”。如果醉心于自己的话没人敢违背，则会为谗言谄媚所蔽，祸患已伏，却没人告诉你，自古丧国之祸，都是这么埋下的。天下大虑，在于下情不通，如果疏于戒备，讨厌忠言逆耳，享受阿谀奉承，听不到自己的过失，最终就铸成大错。

国家好不好，移民最知道

原文

叶公问政。子曰：“近者悦，远者来。”

华杉详解

国家好不好，移民最知道。近悦远来，是儒家对好国家的评价指标，就是近的人，本国人，幸福指数很高，很开心。远的人，国外的人，都想举家搬来。这场对话，《韩非子》也有记载，叶公子高问政于孔子，孔子说：“政在悦近而来远。”这个“悦近来远”，今天世界也是一样，欧洲难民危机的难民们，好多并不真是难民，就是向往美好生活，驾着一条破船，冒着生命危险，也要到欧洲去！同样，好多中国人，想要移民美国。而20世纪90年代出国的大学生们呢，发现大多没有国内的同学“混得好”，纷纷要做海龟游回来。这近悦远来的变化，就体现了国家政治的变化。

不要小看“近悦远来”这四个字啊！中国古代讲王道霸道。什么是王道？“近悦远来”四个字，就把王道说透了。孟子讲王霸之辨，说，霸道需要地盘实力，地方千里，雄兵百万，有多大实力，就霸多大天下。王道呢，王道不用，汤以七十里，文王以百里，但修明政治，行仁义而天下归心，最后得了天下。特别是周文王，完全是一套“近悦远

来”理念，和具体配套的移民政策。国家如此，公司也一样，你要吸引人才，就抓“近悦远来”这四个字。

前面我们说过，孔子都是高语境沟通，同样的问题，不同的人问，他的回答都不一样，他的所有回答，都是“片面”的，他是中医，不是西医。西医对所有病，都是一个定义，一个治疗标准方案。中医呢，是辨症施治，一人一方，每个人的方子都不一样，隔三天还要换一次方子，因为三天后的你，不是三天前的你了。这叶公子高先生的病在哪里呢？韩非子说：“叶都大而国小，民有背心。”国家不大，但都城很大，所有权力、财富都集中在都城，都城像一个黑洞，把全国人民的财富都吸干了。所以孔子敲打他。叶公最后跟孔子说不到一块儿，没用他。后面还有他俩说不到一块儿的重大价值观问题，下文再说。就因为他高接远迎地请孔子论道，又一句话都说不到一块儿，惹出“叶公好龙”的典故来，那又是后话了。

这段对话很有名，儒家记录了，法家记录了，墨家也有记载，略有不同。《墨子》记载说，叶公问政于孔子：“善为政者若之何？”孔子说：“善为政者，远者近之，而旧者新之。”这个记录，没有《论语》原文那么尖锐直接了，“远者近之”，是近悦远来的意思。旧者“新之”呢，是讲教化，让他们焕然一新。“苟日新，日日新，又日新”，就是这个意思。

墨子这个药方不对，我估计他自己发挥了。孔子给叶公开的方子，还要过好几个疗程，才会跟他说新民这个事。什么时候呢？等叶公自己明明德做到了，才能去新民，现在还差得远呢！否则你现在跟他说新民，他肯定一拍大腿，先生说得对！要教育人民！因为他正觉得人民不听他的话，需要新一新。这就整反了，本来该自己重新做人，却去改造别人了。

欲速则不达，孔子自己也失败在这句话上

原文

子夏为莒父宰，问政。子曰:“无欲速，无见小利。欲速，则不达；见小利，则大事不成。”

华杉详解

莒父，是鲁国一个小城，子夏做了那里的城宰，问政于孔子。孔子说，一是不要急于求成，欲速则不达；二是不要贪图小利，追逐小利，就干不成大事。

刘宝楠《论语正义》在注这一句的时候，引用了《吕氏春秋》的一段话，也很有教益:“利不可两，忠不可兼。不去小利，则大利不得；不去小忠，则大忠不至。故小利，大利之残也；小忠，大忠之贼也。”

凡事说到容易，做到难，知行合一，孔子自己也没做到，就是这个欲速则不达，孔子自己说的话，自己也失败在这句话上。《史记·孔子世家》记载:

定公十四年，孔子年五十六，由大司寇行摄相事，有喜色。门人曰：“闻君子祸至不惧，福至不喜。”孔子曰：“有是言也。不曰‘乐其以贵下人’乎？”于是诛鲁大夫乱政者少正卯。与闻国政三月，粥羔豚者弗饰贾；男女行者别于涂；涂不拾遗；四方之客至乎邑者不求有司，皆予之以归。

孔子由大司寇代理国相事务，喜滋滋回家来。门人还提醒他：“老师不是说君子祸至不惧、福至不喜吗？我看老师满面春风啊？”孔子说：“是有那么一句话，但是也有另一句话：有机会为民众服务，不亦乐乎！”接着就杀了少正卯祭旗，展开“孔子新政”，三个月之后，市场上卖羊羔猪仔的都不敢随意抬价，男女行路分道而走，路不拾遗，夜不闭户，四方宾客来，不用找政府，全都有人接待，宾至如归，鲁国风气一新。

看起来似乎形势一片大好，但齐国宫廷坐不住了，说鲁国强大，不是齐国之福，必须把孔丘弄走。于是给鲁君送来八十个美女的文工团，腐蚀鲁君，离间他和孔子的关系。

鲁国国内呢，之前在大司寇任上，孔子还干了一件大事，就是“隳三都”。“隳”，就是毁。周朝有一条规定，贵族诸侯的城墙不得超过18尺，为了防范他们据城造反。但当时鲁国“三桓”（季孙氏、孟孙氏、叔孙氏）城墙都超标，一个比一个高，孔子就要恢复周礼，国君鲁定公开始了“隳三都”行动，也就是推掉三桓家里多出18尺的部分。“隳三都”的行动最终失败，孔子也把三桓都得罪光了。也就是说，在孔子代理国相的时候，国内权臣都已经是他的敌人。他也没有想到齐国宫廷还会参与到鲁国的政治博弈中来。孔子很快就被排挤走了，从此颠沛流离十几年，周游列国，却再也没得到执政机会。

在他“摄相事，有喜色”的时候，结局已经注定，为什么他没意识到呢？就是因为太开心了。权力是利害所系，是祸之所伏，哪里敢开

心啊!

“亲亲相隐”不仅是儒家价值，也是普世价值

原文

叶公语孔子曰：“吾党有直躬者，其父攘羊，而子证之。”孔子曰：“吾党之直者异于是，父为子隐，子为父隐，直在其中矣。”

华杉详解

“党”，乡党的党，“吾党”，我的家乡。直躬者，躬身行直，正直的人。叶公跟孔子夸耀说：“我们这儿有一个特别正直的人，他的父亲偷了羊，他大义灭亲指证了父亲。”孔子抢白他说：“我们那儿正直的标准和您这儿不一样，父亲替儿子隐瞒，儿子替父亲隐瞒，正直就在其中了。”

这一个小故事，却是人类的宏大命题，和中国两千多年的法律准则。

何为正义？大义灭亲，还是亲亲相隐？很多同学在网上看过哈佛公开课《正义》，讲那个扳道岔的假设，中国古代，也很多这样的思辨讨论。而这亲亲相隐的问题，不仅涉及何为正义、何为正直、何为道德，还是一个具体的司法问题：父亲犯罪，儿子知情，儿子到底该替父亲隐瞒，还是应该举报父亲？如果他隐瞒，他有没有罪？

中国古代对这个问题的价值观和法律规定很明确，儿子不仅有权替父亲隐瞒，而且儿子举报父亲，反而是有罪的，这一法律精神一直执行到民国。新中国成立后，宣传大义灭亲，亲亲相隐作为“封建糟粕”被废除。一直到2012年，新刑事诉讼法修订，第一百八十八条：“经人民法院通知，证人没有正当理由不出庭作证的，人民法院可以强制其到庭，但是被告人的配偶、父母、子女除外。”重新承认了亲亲相隐的权利。

亲亲相隐不仅是儒家的价值观、中国价值观，也是普世价值观。现行《法国刑事诉讼法》、1994年《德国刑事诉讼法》、1988年《意大利刑事诉讼法》均规定：近亲属可以拒绝作证；即使自愿作证也有权不宣誓担保证词无伪。并且德国和意大利还规定，法官一般不得就有损于证人亲属名誉的事实发问，还应告知其有权拒绝作证，并且不得强迫、恐吓其作证。此外，美国法律中也有对作证配偶特免权的相关规定。十八世纪法国启蒙思想家、现代法治理论的奠基人孟德斯鸠在其不朽巨著《论法的精神》中质问：“妻子怎能告发她的丈夫呢？儿子怎能告发他的父亲呢？为了要对一种罪恶的行为进行报复，法律竟规定出一种更为罪恶的法律。”

亲亲相隐是孔子提出的主张。三国、两晋、南北朝时期，亲亲相隐原则得到进一步确认。唐律对亲亲相隐原则做了具体规定，以后各朝的规定大体上与唐律相同，其内容主要有三点：亲属有罪相隐，不论罪或减刑；控告应相隐的亲属，要处刑；有两类罪不适用亲亲相隐原则：一类是谋反、谋大逆、谋叛及其他某些重罪，另一类是某些亲属互相侵害罪。今天也是一样，父亲如果在飞机上放了一颗炸弹，不能亲亲相隐。或者父亲强奸女儿，不能亲亲相隐。

张居正说：“道不远于人情，事必求夫当理。矫情以沽誉，立异以为高，流俗之所慕，而圣人之所不取也。后世论道与论人者，宜以孔子之言为准。”

凡事要符合基本人情和寻常道理。如果一个人，像我们经常看见宣传的，他自己家生活他不管，所有钱拿去捐给别人，这不是圣人，而是圣人深恶痛绝的。圣人强调天理人情，强调道不远人，强调自然之序。自然之序，就是先管自己家里人，再管别人。清儒程瑶田论这一段，说得很精辟："以私行其公，是天理人情之至，自然之施为、等级、界限，无'意必固我'于其中也。如其不私，则所谓公者，必不出于其心之诚然。不诚，则私焉而已矣。"先私后公，以私行公，是天理人情。如果一个人没有私，只有公，他的心肯定不诚，心不诚，那就是私。这个私是什么呢？是"意必固我"，就是《论语・子罕》说的，"子绝四：毋意，毋必，毋固，毋我"。就是个偏执狂。那偏执狂干的事，你不要搭理他，更不要把他当模范来宣传，他好的就是这一口，要的就是矫情以沽誉，立异以为高。我们修身齐家治国平天下，是要人人幸福和谐，则人人都是圣人，不是人人都是怪人。儒家的基本观念，己所不欲，勿施于人，你自己不愿意干的，也不愿意自己家人孩子去干的事，你不要把他当好人好事宣传。圣人不是做寻常人做不到的事，而是做好日用常行的寻常事。

做到“居处恭，执事敬，与人忠”，就能修身齐家治国平天下

原文

樊迟问仁。子曰：“居处恭，执事敬，与人忠。虽之夷狄，不可弃也。”

华杉详解

樊迟问仁，前面在《颜渊》篇也问过，孔子答了他两个字：“爱人。”这里樊迟又问，孔子从另一个角度给他讲。

“居处恭”，“居”，不是居住的地方，不是在家的时候，是居心的居，你是什么居心，是恭敬之心。心在居处的时候，就是《中庸》里讲“喜怒哀乐之未发”的时候，是在一个“恭”的状态。“居处恭”，也可以说“居心恭”，这是一个出发点。

“执事敬”，“执”，就是行。《汉书・五行志》说：“内曰恭，外曰敬。”做一件事，便要敬那件事，若是敬得不够，就难免懈怠疏忽，事情办糟了，才想起来，哎呀！没注意！我哪里想到会这样啊！如果居心恭而执事敬，就不会没想到了。办任何事情，没有敬，办不好；向人学习，没有敬，学不到。

“与人忠”，对人忠诚。“忠”，主要是两层含义：

第一，尽己之心曰忠，不自欺曰忠。忠首先是不自欺。因为人若欺人，必先自欺，自欺欺人嘛，给自己找到借口了，才能理直气壮去骗别人。能做到不自欺，就能做到对人忠，对人诚，对人尽心尽力，不遗余力，就是实在人。说你这个人实在！这就是忠。

第二层含义，是己欲立而立人，己欲达而达人。你想要的，让别人也得到。这就是将心比心。

“虽之夷狄，不可弃也”。“居处恭，执事敬，与人忠”，这三条，即使到了夷狄之地，也要遵守。为什么强调到夷狄之地也要遵守呢？因为那夷狄之地，他们不懂我们这些道理呀，那些野蛮人，你跟他讲这些没用啊，所以不能跟他们来文明社会的这一套啊！

这就是自欺欺人，就是不忠了。如果夷狄之地，是野蛮人，就不用跟他们讲文明。这文明之地，也有很多野蛮人，你只需要将对方定义为野蛮人，就不用跟他讲信义了。我们平时不就是这样吗？所谓“你对我不仁，莫怪我对你不义”。对方是否不仁，没有道德法庭来判决，还不一定，而你的不义，已经是自己的决定，铁定不义了。

“居处恭，执事敬，与人忠”。非常难做到，要把它吃透了，反复琢磨，知行合一，那就是修身齐家治国平天下。

人生的关键在于立志，志向的关键在于有所不为

原文

子贡问曰:“何如斯可谓之士矣? ”

子曰:“行己有耻，使于四方，不辱君命，可谓士矣。”曰:“敢问其次? ”

曰:“宗族称孝焉，乡党称弟焉。”

曰:“敢问其次? ”

曰:“言必信，行必果，硁硁然小人哉，抑亦可以为次矣。”

曰:“今之从政者何如? ”

子曰:“噫！斗筲之人，何足算也。”

华杉详解

子贡问老师:“什么样的人算得上是真正的士呢? ”“士”者，仕也，学而优则仕，做官任事，天子诸侯卿大夫，然后是士。士多为卿大夫家臣。孔子的学生，学成的出路，就是士。所以子贡问老师，士的标准。

孔子说:“行己有耻，使于四方，不辱君命，可谓士矣。”他的行为能够知耻。出使四方，能不辱君命，就是士了。

朱熹注解说：“此其志有所不为，而其材足以有为者也。”朱熹此注，说透了士的标准。知耻，则有所不为。不辱使命，是才干足以有为。什么样的人能有所不为呢？是有志向的人！志向的关键不在有所为，而在于有所不为，有所不为，才能聚焦于有所为。有志向的人，不贪心，不会为利益而跑偏。任正非讲华为，说我们艰苦奋斗的时候，中国可是遍地都是鲜花。鲜花是什么？房地产啊！华为要做也很容易啊！为什么没有做？因为有志向，志不在此。志不在此，他再好，也是耽误我干正事，所以不干。任正非，就是“其志有所不为，而其材足以有为者也”，就是士。很多人说拒绝诱惑很难，主要是因为没志向。有志向的人，利益再大，只要不在他的志向上，他根本都不愿意往脑子里装，听都不想听，哪有什么诱惑。

子贡听明白了，这标准挺高，“敢问其次？”那次一等的标准呢？孔子说：“宗族称孝焉，乡党称弟焉。”朱熹说：“此本立而材不足者，故为其次。”宗族都称赞他孝顺，乡党都称赞他友爱。他虽然没有才华横溢，不能成大事，但是能立大本，做一个仁孝之人，也算是士了。

“敢问其次？”再低一等呢？孔子说：“言必信，行必果，硁硁然小人哉！抑亦可以为次矣。”

这里的小人，不是无耻小人，是没见识的人，是识量浅狭的人。硁硁（kēng），是敲打石头的声音，像小石头一样坚硬固执，说什么，就做什么，这样的人，虽不能随机应变，但也可以交待些事情给他做。但是，有个问题，言必信，行必果，怎么倒成了小人？这是一个看问题的角度而已，孟子说：“大人者，言不必信，行不必果，唯义所在。”大人只看道义所在，不会死守自己说过的话，也不会死守过去定的计划。一件事，发现做错了，难道还要继续吗？还有，上篇说的父子相隐，父亲犯了罪，儿子要替他隐瞒，警察来，我就不跟他说实话，法庭来，我不给他做证，我就不“言必信”了，因为保护父亲是大义。孔子也有一个言而不信的例子。孔子要去卫国，途经蒲邑，遇到

卫国大夫公孙氏占据蒲邑反叛，蒲邑人扣留孔子。孔子的弟子们拼死跟他们干仗，双方搏斗非常激烈。蒲邑人恐惧，对孔子说："如果你不去卫都，我们放了你。"孔子和他们立了盟誓，蒲邑人将孔子放出东门。孔子接着前往卫都。子贡说："盟誓难道可以背弃吗？"孔子说："这是要挟订立的盟誓，神是不会理睬的。"

三个层次的标准，都明白了，子贡接着问："今之从政者何如？"那老师看今天从政的人怎么样呢？孔子说："噫！斗筲之人，何足算也。"斗，是容器；筲（shāo），是竹编的饭筐。就是说他们的见识器量只有量斗和饭筐那么大，何足算也！

"噫！斗筲之人，何足算也！"这话，说别人，我们都赞同，说得痛快！不过如果换我们上去干干，恐怕还不如人家哦！

中庸不是平庸，是完美到极致，是丝毫不差的至善至美

原文

子曰:“不得中行而与之，必也狂狷乎！狂者进取，狷者有所不为也。”

华杉详解

孔子说，我找不到奉行中道的人来教他，那我至少也要找到狂者和狷者吧。狂者能进取，狷者能有所不为。

“中行”，是行中道者，中庸之道，资质又高，学力又强，无过不及，完美，一点毛病没有。“与”，是传授。孔子希望能找到这样的好苗子做学生。但是找不到啊！找不到完美材料，找什么人呢？如果找那谨慎厚道之人，他恐怕也振作提拔不起来！还不如找狂狷之人。

狂者，志向极高，奋发向上。如能因其志节，加以激励裁抑，便能成大器。

狂者得不到，狷者也行。“狷”，洁身自好，性情耿直，特立独行，非礼之事，断然不为。如能多加引导，让他恢弘通达，也能成器。

什么样的人是狂者，什么样的人是狷者呢？钱穆举了两个例子，说伊尹是狂者，伯夷叔齐是狷者。伊尹够狂啊，给他托孤之任，让他做顾命大臣，新君太甲年轻人不懂事不争气，伊尹把太甲软禁三年，让他悔过，改好了再来，成就了又一代有为之君，他也没夺权。伯夷叔齐呢，不食周粟，饿死首阳山，有所不为之至也。

孔子最不想要什么样的学生呢，最不想要那没性格的、没特点的、没上进心的，所谓忠厚老实的。你看他平时做事吧，也没什么毛病，为人处世呢，也过得去。但是呢，胸无大志，也没有意志操守，那是平庸，不是中庸。把教育资源，把上进机会，给这样没上进心的人，实在是浪费了。

中庸不是平庸，是完美到极致，是丝毫不差的至善至美。这个误解很大。

儒家总是要解决国家需求，而政治的关键，往往在于解决君王的个人需求

原文

子曰：“南人有言曰：‘人而无恒，不可以作巫医。’善夫！”“不恒其德，或承之羞。”子曰：“不占而已矣。”

华杉详解

南人，是南方人。有人说就是宋国人，因为宋国在鲁国南边，而且宋是殷商后代，殷的文化，是敬鬼神的，这个猜测有些道理。

孔子说，南方人有一句话说得不错：“人如果没有恒心，就做不了巫医。”巫医，不是巫和医，就是巫医一体，能事鬼神，能治病祈福，又通天，又通人，那是很大的本事，由师父一代代传授下来，其术精微，没有恒心意志的人，根本学不了。就像我们现在本科是四年，医学院还要念五年呢！

三国时期，吴国的道家学者杨泉，写了一本《物理论》，说到医：“夫医者，非仁爱之士不可托也，非聪明理达不可任也，非廉洁淳良不可信也，古今用医，必选名姓之后。”又说：“其德能仁恕博爱，其智能宣畅曲解，能知天地神祇之次，能明性命吉凶之数，处虚实之分，定顺逆之节。”所以这巫医，是“抱道怀德，学彻天人，必有恒之

人”，才学得了，做得成！你也别歧视那个“巫”字，当结合心理疗法就好了。

“不恒其德，或承之羞。”这是《易经·恒卦》的卦辞，意思是说，人如果没有恒心，不能恒久地保持他的美德，就难免遭到羞辱。子曰：“不占而已矣。”郑玄注解说：“易所以占吉凶，无恒之人，易所不占。”如果一个人没有恒心，做事原则也经常摇摆，不能一以贯之，那你不用去占卜预测你的事能不能成，因为肯定不成！

原文

子曰：“君子和而不同，小人同而不和。”

华杉详解

这是《论语》里的名句，朱熹注说：“和者，无乖戾之心。同者，有阿比之意。”君子心平气和，对人真诚善意，但是，所见不同，看法不一样，要说出来，但只为追求真理，相互规正帮助，并不是争夺利害，所以是和而不同。小人呢，心怀险恶，一心谋利，别人说什么，他都附和，对对对！显得跟你相同，跟你亲近，但一到势利之处，则挟势以相倾轧，争利以相谋害，这是同而不和。

“君子和而不同，小人同而不和”。可以说是君子之间和而不同，小人之间同而不和。君子之交，淡如水，和如风，但长长久久，天地人和。小人之交呢，是结党营私，好的时候恨不得穿一条裤子，利益冲突了，马上视若寇仇。

“君子和而不同，小人同而不和”。也可以说君子对任何人都是和而不同，小人对任何人都是同而不和。君子对谁都怀善意，说真话。小人呢，不管见到谁都阿谀奉承，亲热得不得了，你说啥他都赞同，你喜欢啥他都跟你爱好一样，先把你迷惑了再说，慢慢再看你这儿能对他有啥好处。

《左传》里面记载晏子论和与同，骂梁丘据同而不和，可为孔子“和同论”之注：

齐侯至自田，晏子侍于遄台，子犹驰而造焉。公曰：“唯据与我和夫！”晏子对曰：“据亦同也，焉得为和？”公曰：“和与同异乎？”对曰：“异。和如羹焉，水、火、醯、醢、盐、梅，以烹鱼肉，燀执以薪，宰夫和之，齐之以味，济其不及，以泄其过。君子食之，以平其心。君臣亦然。君所谓可而有否焉，臣献其否以成其可；君所谓否而有可焉，臣献其可以去其否。是以政平而不干，民无争心。故《诗》曰：‘亦有和羹，既戒既平。鬷嘏（zōng gǔ）无言，时靡有争。’先王之济五味、和五声也，以平其心，成其政也。声亦如味，一气、二体、三类、四物、五声、六律、七音、八风、九歌，以相成也；清浊、小大、短长、疾徐、哀乐、刚柔、迟速、高下、出入、周疏，以相济也。君子听之，以平其心。心平，德和。故《诗》曰：‘德音不瑕。’今据不然。君所谓可，据亦曰可；君所谓否，据亦曰否。若以水济水，谁能食之？若琴瑟之一专，谁能听之？同之不可也如是。”

齐景公打猎回来，晏子在遄台随侍，子犹，就是梁丘据，也驾着车赶来了。景公说：“还是梁丘据跟我和啊！”晏子说：“梁丘据是和您同，不是和。”景公说：“和与同有差别吗？”晏子回答说：“当然有差别。和就像做肉羹，用水、火、醋、酱、盐、梅来烹调鱼和肉，用柴火烧煮。厨工调配，使各种味道恰到好处；味道不够就增加调料，味

道过重就加点水。君子吃了这种肉羹，用来平和心性。君臣关系也是这样。国君认为可以的，其中也包含了不可以，臣下进言指出不可以的，使可以的更加完备；国君认为不可以的，其中也包含了可以的，臣下进言指出其中可以的，去掉不可以的。因此。政事平和而不违背礼，百姓没有争斗之心。所以《诗・商颂・烈祖》中说：‘还有调和好羹汤，五味齐备又适中。敬献神明来享用，上下和睦不争斗。’先王使五味相互调和，使五声和谐动听，用来平和心性，成就政事。音乐的道理也像味道一样，由一气、二体、三类、四物、五声、六律、七音、八风、九歌各方面相配合而成，由清浊、小大、短长、疾徐、哀乐、刚柔、迟速、高下、出入、周疏各方面相调节而成。君子听了这样的音乐，可以平和心性。心性平和，德行就协调。所以，《诗・豳风・狼跋》说：‘美好音乐，没有瑕疵。’现在梁丘据不是这样。国君认为可以的，他也说可以；国君认为不可以的，他也说不可以。如果用水来调和水，谁能吃下去？如果用琴瑟老弹一个音调，谁听得下去？和而不同的道理，就像这样。”

还记得这位梁丘据吗？前面我们提到过他。齐景公晚上高兴，酒瘾大发，跑到晏婴家找晏婴喝酒，晏婴不跟他喝，还批评他不成体统。再跑到司马穰苴家，司马穰苴也不跟他喝。景公也不生气，知道这二位跟他和而不同，他去找那同而不和的，驾车直驱梁丘据家，梁丘据张灯结彩陪他喝了一通宵。

人性的弱点，需要相和的人，也需要相同的人，所以这“亲贤臣，远小人”，就说了三千年，还是解决不了小人，因为小人实在可爱啊！世上无小人，生活没意思。儒家总是要解决国家需求，而政治的关键，往往在于解决君王的个人需求。

不要试图让所有人都喜欢你

原文

子贡问曰：“乡人皆好之，何如？”子曰：“未可也。”“乡人皆恶之，何如？”子曰：“未可也。不如乡人之善者好之，其不善者恶之。”

华杉详解

子贡问老师，如果一个人，全乡人都说他好，这人怎么样？孔子回答，那可不好说！子贡再问，如果全乡人都说他坏呢？孔子回答，那也不行，最好是全乡的好人都说他好，坏人都说他坏，那他才真正是好人！

朱熹注解说，一乡之人，自然有公论，但是，也是物以类聚，人以群分，各以其同类为好恶。如果好人说他好，坏人也不讨厌他，那他一定和坏人有苟合之行。如果坏人讨厌他，好人也不喜欢他，那他是完全没有值得赞许的行为。

所有人都说他好，我们叫好好先生，孔子把这种人叫“乡愿”，是媚世之人，见好人他假装好人，见坏人则同流合污，孔子说：“乡愿，德之贼也。”欺世盗名之人。孔子又说过：“惟仁者能好人，能恶人。”既能爱人，又能憎恶人；既让一些人爱戴，又让另一些人憎恨，这才是仁者，价值观明确，爱憎分明，不跟人和稀泥。和稀泥，不能得罪人，就是贼，德之贼。

我们自己也要注意，不要去刺激挑衅别人，但也不怕得罪人，以自己的价值标准行事。理念是：不要试图让所有人都喜欢你。

原文

子曰：“君子易事而难说也，说之不以道，不说也。及其使人也，器之。小人难事而易说也。说之虽不以道，说也。及其使人也，求备焉。”

华杉详解

这里是讲你的领导是君子还是小人，或者你就是领导，看看自己是“君子型领导”，还是“小人型领导”。

这里的“说”，是“悦”，喜悦的悦。君子容易事奉，在君子手下工作很容易，但你很难取悦他，用不正当的方式去讨他欢心，他是不会喜欢你的。但是，当他用人的时候，他都是量才而用，你有什么才干，他都能让你发挥，同时，你做不到的，他也不会苛求你。小人当领导就不一样了，小人很难侍候，在他手下工作很难，但讨他欢喜却很容易。你用不正当的方式去巴结他，他会很喜欢你。但当他要用人的时候，却会对你求全责备，十分苛刻，他要求的，你都必须要做到！

这段讲领导力，很深刻。君子做领导，首先自己承担领导责任，对下属量才使用。如果安排某人一件事，他没做好，首先检讨是自己安排错了人。而不会去责备这位没做好的同事，对他的处置，心中是两条：一、他适合承担多大责任，下次把他用在哪，重新评估对他的

使用；二、如何帮助他、鼓励他、提高他，让他以后能承担更大责任。

周公的儿子伯禽到鲁国就国，周公就教导他说：“无求备于一人。”不要对人求全责备，你是领导，事儿都可以交给一个人，要你干啥？曾子说：“夫子见人之一善，而忘其百非，是夫子之易事也。”孔子见到人一点长处，把他一百个坏处都忘记了，所以孔子很容易事奉。为什么呢，如果一个人有一个明确的长处，就可以用上啊！这不是很有价值，很让领导者开心的吗？落实了一部分事务啊！

小人型领导就不一样了，因为他自己心里就没谱，是虚的，对下属，他也没谱，不知道谁能干啥，所以他就拼命地压榨所有人，看哪里能榨出点东西来。你巴结他的时候，他自然开心。要你干活的时候，照样弄死你。

君子型领导，下属没干好，要么是我没教好，要么是我自己选错了人；下属如果干好了，那是我的福分，感谢他！

才高气盛，便是小人。自尊心太强，也是一种病

原文

子曰："君子泰而不骄，小人骄而不泰。"

华杉详解

"泰"，泰然自若，舒泰，通泰。"骄"，骄矜放肆。

张居正注解说，君子以道德润身，所以内和而外平，心广而体胖，你平时看他，只是安然舒泰而已，何尝矜己而傲物、骄傲不逊呢？小人呢，或者自恃才华，或者自恃成就，或者自恃权势，你平时看他，总是志得意满，心高气盛，气势逼人，矜夸自足，什么时候能从容不迫、安详舒泰呢？

清儒李塨注解说："君子无众寡，无小大，无敢慢，何其舒泰！小人矜己傲物，唯恐失尊，何其骄侈，而安得泰？"这个把君子小人认识理念的差别，说得很透。君子不觉得谁比谁有钱，谁比谁成功，谁比谁地位高，不存在要对谁特别尊重，对谁可以轻慢，这些众寡大小高低的差别，在他宽广的胸怀肚量里，都差不多，没有差别，所以对谁都一样，安详舒泰。

这“泰”，还有通泰，通的意思，君子是开放的，跟谁的心，都能相通，所以我们有时说一个人，让人如沐春风，这就是君子之泰。

小人呢，时刻很紧张一件事，就是我很了不起！你必须承认我了不起！我觉得你对我承认得还不够！你对我的尊重还不够！这就特别敏感，唯恐自己失了尊严。所以这自尊心太强，也是一种病。

君子坦荡荡，小人常戚戚，就是说这道理。

刘宝楠给了不一样的解释：“君子自纵泰，似骄而不骄；小人拘忌，而实自骄矜。”他解的“泰”，侧重于通，通泰，君子所知所能，放而达之于世，不拘谨，不假装矜持，所以看上去似乎他很骄傲，不矜持，不顾忌，时间长了，你发现他没有骄傲，是他心广体胖，不考虑那么多，该干吗干吗。小人呢，他考虑就多了，拘谨，顾忌，所知所能，藏而不露，似乎不骄，而不知道，他的拘谨顾忌，正是他骄矜之处，因为他很在意自己的“形象”，很在意别人对自己的尊重。君子不自矜，而能通之于世，小人自以为是，而不通之于人。

刘宝楠的体会，也是一种角度，庄子说：“行贤而去其自贤之行。”就是说，你要做好事，不要去做那些为了让别人说我好而去做的事。君子泰，该干吗干吗，干的都是该干的；小人骄，干什么都考虑是否影响我的形象，挖空心思想干点什么能提升形象，这就干了很多不该干的。

刚毅木讷，是仁者必备的特征

原文

子曰："刚、毅、木、讷，近仁。"

华杉详解

刚、毅、木、讷，这是四种性格特征，张居正解释说，"刚"，是强劲，刚者，强劲而不挠；"毅"，是坚忍，毅者，坚忍而不馁；"木"，是质朴，木者，质朴而无华；"讷"，是迟钝，讷者，迟钝而不佞。孔子说，有这四种性格特征的人，就很接近于仁了。

"刚"，刚则无欲，无欲则刚。刚强的人，不屈于物欲，能拒绝诱惑，别人动摇不了他。

"毅"，坚忍，有毅力，能忍耐，也有果敢的意思。曾子说："士不可以不弘毅。"就是说要有宽广的胸怀，和刚毅的品质。《中庸》也有类似说法："力行近乎仁。"能坚忍不拔，坚持去做一件事，就是仁德。

"木讷"，木是质朴；讷是"敏于行而讷于言"的讷。杨时注解说："木讷则不至于外驰。"木讷的人，就不会有"收不住"的毛病，因为他都没放开出去，也就不存在收不收得住的问题了。木，也有强的一面，说一个人"强直如木石"，跟一块石头、一根木头一样刚强直接。《汉书·周勃传》说周勃："勃为人木强敦厚。"就是这种性格。

孔子还说过：“巧言令色鲜仁矣。”正好和这段相呼应，刚毅者不可能有令色，木讷者不可能有巧言。

“刚毅木讷”，自己可以对照体会一下，性格的事，不容易改，虽然未必百分百用刚毅木讷来改造自己，孔子也不是木讷之人，但是，其中的道理，还是值得反复体会，随时警醒，曾国藩说，唯读书能转人之性。随着年龄的增长，阅历的增加，学力的增强，性格修养，也会改变。

家人朋友关系的相处之道：朋友之间要相互改造，家人之间不能相互改造

朋友是选择来的，诤友益友，相互批评，是朋友的核心价值。兄弟是天生的，以和悦为上，不能批评，批评伤感情。朋友之间要相互改造，父子兄弟之间不能相互改造，更不能试图去改造你的丈夫或妻子。

原文

子路问曰："何如斯可谓之士矣？"子曰："切切偲偲，怡怡如也，可谓士矣。朋友切切偲偲，兄弟怡怡。"

华杉详解

子路问，怎样才能被称为士呢？孔子说，既能切切偲偲，又能怡怡如也，对朋友切切偲偲，对兄弟怡怡如也，就是士。

"切切"，是恳切，切磋；"偲偲"，是勉励，告诫；"切切偲偲"，就是切责，相互批评，相互规正，叫"责善"，责成你向善。儒家的朋友之道，就是相互批评的诤友益友，相互批评，是朋友的核心价值。因为自己看不到自己的问题，需要朋友来指出。曾国藩说，学习进步之道，唯有读书和交友。

老是批评朋友，不怕把朋友得罪了吗？当然不怕，如果善意的批评不能接受，本身就不是朋友。“切切偲偲”，本来就是择友之道。咱们能相互批评，咱们就在一块儿做朋友。不能相互批评，那纯是玩伴，就不是共同学习进步的朋友了。

兄弟和朋友不一样，朋友是选择来的，兄弟则是天生的。朋友可以绝交，兄弟不可疏离。所以朋友和兄弟，相处之道不一样，朋友尚义，兄弟尚恩，朋友以义和，兄弟以恩合。朋友是性格追求都相近，所以在一起。兄弟则可能和你性格追求都不一样，你非要跟他切切偲偲，拿自己的标准去要求他，就会影响兄弟感情，那也不是你的责任。或者你以为是你的责任，但这责任你也负不了。所以对兄弟是“怡怡如也”，以和悦为主，和睦相处。

孟子说得更彻底，不仅兄弟之间不要相互要求，父亲也不要要求儿子！孟子说：“古者易子而教之，父子之间不责善。责善则离，离则不祥莫大焉。”说古代的人易子而教，你给我的儿子当教父，我给你的儿子当教父。为什么不亲自教自己儿子呢，因为我要求自己儿子，他一时做不到，做不到我就会动怒，动怒就会伤感情，伤感情就父子离心，没有什么比这更不祥的了。

“不祥莫大焉！”孟子的话，振聋发聩，今天有了现代心理学，我们懂得了原生家庭对一个人的伤害，懂得了童年阴影给人带来的一生无法摆脱的痛苦。火遍全世界的一本小说《无声告白》，说了一句话：“我们终此一生，就是要摆脱他人的期待，找到真正的自己。”这本小说，就讲你父母小时候怎么逼你进步，所以所有人都有共鸣。父母已经施加了那么大压力，如果哥哥再加入进来切切偲偲，非爆炸了不可。

我们再展开一下，兄弟之间不责善，父子之间不责善，那夫妻之间呢，就更不能责善了，那更伤感情。但是我们对照一下自己呢，往往在外面，没有能相互责善批评的朋友，而小时候被父母责善压力蓄

积很深，长大后就发泄在自己兄弟姐妹、丈夫或妻子身上，老想改造自己的兄弟姐妹，尤其想改造自己的丈夫或妻子。

不祥莫大焉！相互改造，是朋友的责任，是家庭的毒药。家庭成员之间试图相互改造，是人生最大的不幸。

成功非一日所成而在于积累

原文

子曰:“善人教民七年，亦可以即戎矣。”
子曰:“以不教民战，是谓弃之。”

华杉详解

孔子说：仁善的人教导人民七年，就可以叫他们去作战了。又说：用未经训练的人民去作战，那就是抛弃他们啊!

孔子很少谈兵，但他也是能文能武，也能发动战争。他说:“有文事者必有武备，有武事者必有文备。”夹谷之会，和齐景公剑拔弩张一回，压了齐国一头；隳三都时，和费邑打过一仗，赢了；之后还曾劝卫灵公伐蒲，卫灵公没听从。

孔子说仁善的人带兵，我们熟悉的话，不是都说“慈不掌兵”吗?我们来看看慈不掌兵的全文是什么——“慈不掌兵，情不立事，义不理财，善不为官。”意思是，慈爱的人不带兵，讲感情的人做不成事，讲义气的人经不了商，善良的人做不了官。这是谁总结的呢？我一直查不到，因为它是民间的，或者说，是失败者总结的，他的意思是说:“不管哪个领域，成功者都不是好人，我不成功，因为我是好人嘛。”所谓厚黑学，就是这么来的。阴暗的人，举着蜡烛去找阴暗面，光明的人，用心去寻找光明，各有选择。

孔子说，这样的善人，教导人民七年，就可以让他们上阵打仗了。教导什么呢？朱熹注解说，教导他们孝悌忠信的思想、务农讲武的方法，让他们能够信任亲近长官，能够舍生忘死，就可以作战了。总之，一是思想工作，二是战斗训练。

孔子为什么说七年呢，不知道。他之前说：“苟有用我者，期月而已可也，三年有成。”如果用他执政，一年就能见效可观，三年就能成功。但治兵却要七年。他或许是强调治兵之难。

兵法的关键在于练兵，平时多流汗，战时少流血。孔子说，如果把未经训练的人民驱使上战场，那就是抛弃他们啊！

不过，兵家也有不同的说法，韩信说“驱市人而战之”，把未经训练的市民，直接投入战场，也能打胜仗，办法是背水一战，置之死地而后生，使人人各自为战。这是兵法讲“任势”，造成那形势，把人的潜能激发出来。

韩信的说法，和孔子的说法，是两种不同的角度、不同的条件、不同的语境。孔子是讲军队建设，韩信是讲敌人来了，手里没军队怎么办。兵法的关键在于练兵，成天研究仗怎么打，不研究练兵，不研究军队建设，那做不了统帅。跟咱们做企业一样，如果只研究“现在打法变了”，不投入员工培训，不投入组织建设，不投入流程运营，那也做不了企业家。那员工你没教过他，你认为他拿了你工资就应该能干，那你是抛弃他，也是自弃。

兵法的关键在于练兵，成功都在于平时的积累准备，不在于战场上的高超智慧。高超智慧，是讲故事用的，成功的真正原因，没什么精彩故事。

第十四章 宪问第十四

仁，是一种人生逻辑

原文

《宪问篇第十四》

宪问耻。子曰：“邦有道，谷；邦无道，谷；耻也。”

“克、伐、怨、欲，不行焉，可以为仁矣？”子曰：“可以为难矣，仁则吾不知也。”

华杉详解

“宪问耻”，原宪问老师，什么是可耻。老师说，国家有道，明君在上，言听计从，正是君子有所作为之时，但若在这个时候，只是做官领取俸禄，却干不成什么正事，这就是耻。反过来，国家无道，上无明君，下有奸臣，这时候，君子当明哲保身，隐退而去，但若还是尸位素餐，同流合污，那就是耻。

原宪这个人，出身贫寒，个性狷介孤傲，不肯与世俗合流。对于他来说，邦无道，不同流合污是没问题的。但是在邦有道的时候，他也比较缺乏与人合作共事的性格和能力。朱熹注解说，孔子跟他说这话，是既肯定他的不同流合污，又激励他要进取有为。

孔子为鲁司寇时，让原宪给他做家宰，给他九百斛的俸禄。原宪推辞不要。我不知道这段对话，是在孔子让他做家宰之前，还是之后。如果是之前，是不是原宪觉得，既然老师说尸位素餐可耻，我不

拿工资，不就不会有耻了吗？孔子当然不会同意他这种荒唐想法，说你不要，你拿回家分给乡亲们嘛，反正这俸禄你必须得领。

原宪也没想想，他做家宰的不拿工资，不是给其他给老师干活的同学们找难受吗？这就是他的狷介之处。

原宪又问仁：克、伐、怨、欲，这四条都不去做，可以算是仁了吗？

“克”，是好胜。“伐”，是自夸，前面《公冶长篇》有颜渊言志：“愿无伐善，无施劳。”我希望自己有善事不张扬，有功劳不夸张。“怨”，是怨恨。“欲”，是贪欲。好胜、自夸、怨恨、贪欲这四条都不去做，算是仁了吗？

孔子说，这只能算是难得，是不是仁，我还不敢说！

好胜、自夸、怨恨、贪欲，这是人最常犯的毛病，没有四条都犯，至少也得犯两条。如果一个人，真的能做到四条都不犯，那实在是太难得了，那是力足以胜私，刚足以胜欲，了不起！但是，你是把这些毛病都压制住了，却啥也不干了，又怎么去行仁德呢？

仁者胸怀天下，志向高远，追求不一样，则别人所好胜的、自夸的、怨恨的、贪恋的，对他价值都不大，对他都不是问题，他不被这些东西所羁绊。同时，他又能包容万物，包容他人的好胜、自夸、怨恨、贪欲，所以他能修身齐家治国平天下。孔子说“邦有道则仕，邦无道则隐”。但他这个邦有道的标准，并不是很高，只要你说真话，干正事，没有掉脑袋的危险就行了。

仁，是一种人生逻辑，原宪并不在仁的境界，仁的逻辑里，他不是不同流合污，而是不能合流于世，什么他都看不惯。那你把好胜、自夸、怨恨、贪欲，都克制住，自己回家待着，啥也不干，那怎么能算仁呢？

不拿工资是一次，问耻是一次，问仁是一次，老师不断地开示他，原宪却听不懂，不会追问。老师呢，你不问，他也不往下讲了，

知道你没进入逻辑，讲也没用。孔子在世时，原宪就跟着老师。孔子去世了，他就在鲁国隐居，极为贫困。子贡去看他，他住在一个窄巷子里，子贡的大马车开不进去，只能下车步行。原宪戴着个桦树皮帽子，穿个草鞋还没鞋跟，草拖鞋，拄着个灰菜秆的手杖出来迎接。子贡吓了一跳，脱口而出："你是不是生病了？！"原宪的反应，《庄子》是这样记载的：原宪应之曰："宪闻之，无财谓之贫，学而不能行谓之病。今宪贫也，非病也。"子贡逡巡而有愧色。原宪笑曰："夫希世而行，比周而友，学以为人，教以为己，仁义之慝，舆马之饰，宪不忍为也。"

原宪抢白子贡说："没有钱，那叫贫。学习了道理却不能实行，那叫病。今天我是贫，不是病。观望世俗的好恶而行事，结党营私而交友，学习是为了别人的赞誉，教导别人是为了有利于自己，失掉了仁义，装饰了车马，那是原宪我所不忍为也。"

原宪一番话，庄子说子贡逡巡而有愧色，浑身不自在。司马迁在《史记》里说子贡"不怿而去，终身耻其言之过也"。不高兴，走了，终身都以自己说错了这句话为耻。

"仁义之慝，舆马之饰，宪不忍为也。"原宪是不忍为，但假如他"忍为"，子贡能做到的事，他做得到吗？孔子不是庄子，他不会同意庄子赞原宪而贬子贡的记载。原宪不是仁，他只是"难"，子贡问他是不是病了，他说"学而不能行谓之病"，那老师教他的，他学到了吗？这就是他的病，他自己不知道啊。

有志之士，终身进取，不要“安全感”

原文

子曰：“士而怀居，不足以为士矣。”

华杉详解

孔子说，士志于道，居不求安，因为他的志向很大，顾不上，也不关注生活条件，怎么方便怎么来。如果贪恋安逸生活，念念不舍于宫室器物之美，沉湎于声色货利之私，那就不是士了。

这个历代故事很多，第一个是春秋五霸之一，晋文公重耳，他做落难公子时，流亡到齐国，齐桓公把美艳的宗室之女姜氏嫁给他，还陪嫁了大笔财富，包括二十辆马车，把他安排在了温柔富贵乡中。重耳已经流亡了十几年，在齐国重得富贵，他乐不思晋，也不想复国大计了，一心享受生活。

他不进取了，那跟他流浪十几年的人怎么办哪？狐偃、赵衰等人密谋，也得到重耳之妻姜氏的支持——她也不想要一个没出息的丈夫——将重耳灌醉。然后拖上马车，快马出城，离开临淄，踏上复国之路。姜氏在劝导重耳时说：“行也！怀与安，实败名！”走吧！怀恋安逸生活，就会毁坏功名！这和孔子的话是一个意思。

第二个例子，是战国末年秦国大将王翦，他率六十万大军出征灭楚，秦王嬴政送他到灞上，他临行反复絮絮叨叨向秦王“请美田宅园池

甚众”“以请田宅为子孙业耳”。嬴政大笑。出关前，王翦又连续五次求赐美田，部下亲信都看不下去了，说王将军您这样会不会太过分了。王翦说：“举国六十万大军都在我手上，我不显示我关心的只是田宅子孙，难道让秦王怀疑我胸怀大志吗？”

明代《幼学琼林》里面的话，“求田问舍，原无大志；掀天揭地，方是奇才”。有志之士，终身进取，不要“安全感”。一个公司钱多了，高管中层个个富足，就腐朽了，基层员工就没盼头了。这就要有新的志向和冒险。宁肯死在路上，不可死在床上。人要永远前进，才有活力，没事干，所谓享受生活，身体的新陈代谢都没了，就腐烂了。组织也一样，要永远能冒险，能进取，保持不安全，保持新陈代谢，否则，就会成为一个腐朽的官僚组织，等死。

不安全，比安全感重要！不安全才有精神，有生命力。

不管国家有道无道，我的观点不改，我的言行可以改

原文

子曰："邦有道，危言危行；邦无道，危行言孙。"

华杉详解

"危"，是高峻的意思。"孙"，同"逊"，卑顺的意思，俗话说的"装孙子"。

孔子说，君子处世，一以贯之，不管国家有道无道，我都坚持我的观点，不会你说啥就是啥。但是，我的观点不改，我的言行可以改。改言行，是为了明哲保身，保护自己和家人。之前孔子评价宁武子"愚不可及"，愚不可及不是愚蠢，是"其智，可及，其愚，不可及"。国家有道，宁武子就出来当官做事，发挥他的智慧；国家无道，他就愚蠢得跟个傻子似的，在家待着，啥也不说，啥也不干。他的智慧，别人能赶上，他那装孙子的功夫，谁也赶不上。所以"愚不可及"前面有个"其"字，中间再标点一个逗号——其愚，不可及！

这里孔子又说这事，如果国家有道，无论言行，都不需要顾忌，危言危行，不仅行为要坚持原则，说话也不能客气，不能苟且，批评意见一定要说出来，否则就是谄媚，就是乡愿。前面说过，乡愿是德

之贼，如果好人说你好，坏人也说你好，你肯定和坏人有苟且；如果你从来不得罪任何人，你肯定不是好人。

反过来，如果国家无道，那是坏人掌权，你做事的原则要坚持，但说话就要注意，这是注意避祸。荀子讲臣道："迫胁于乱时，穷居于暴国，而无所避之，则崇其美，扬其善，违其恶，隐其败，言其所长，不称其短，以为成俗。"如果你在暴政之国，无法躲避，你就挑他好的说，他不好的地方你不批评。他做失败的事，你更不要提。他的所长，你赞颂他；他的短处，你不要指出来。荀子的意见，用现在的话说，就是你始终保持"正能量"。

张居正说："行无时而不危，君子守身之节也；言有时而可逊，君子保身之智也。"不过他是宰相，是当权者，不希望国家出现这种情况。他给小皇帝讲课说："然有国者而使人逊言以苟容，岂国之福哉！"在下位者，谨言保身；在上位者，要鼓励大家说话。管理学上说，如果公司出了坏事，老板总是最后一个知道的，那就糟糕了。

有德的人一定能说，能说的人未必有德

有德之人也一定爱说，不爱说，也是不仁，因为你不愿意帮助别人啊。

原文

子曰：“有德者必有言，有言者不必有德。仁者必有勇，勇者不必有仁。”

华杉详解

孔子说，有德之人，一定能讲出道理，有阐发道理的名言警句；反过来，能讲出道理的人，却不一定有德。同样，仁者一定有勇，而反过来，有勇的人，却不一定是仁者。就是说，德可以兼言，言不可以兼德；仁可以兼勇，勇不可以兼仁。

有德之人，一定能说。因为德是内，言是外，张居正说：“和顺积中，而英发于外，敷之议论，必然顺理成章而可听，是言乃德之符也。”和气顺理的思想感情在心里，自然散发出英气正气，说出一番议论来，顺着那道理，自然成文章，人人爱听，所以言语是品德的符号表现。

反过来就不一样了，能说的不一定有德，他说的话，他自己都没有认真对待，没有自己先践行，甚至自己都不信，他说话是为了说服

别人，是怀有影响他人看法和行为的目的。因为他觉得这个道理、这个逻辑，可能能说服对方，他就把这个道理、这个逻辑搬出来。而这道理，这逻辑，对不对，成立不成立，他自己并没有认真想过。如果搞不定，他马上会搬出另一个逻辑、另一番道理。所以他说的，都不是自己心里自然散发出来的，是根据情况在外面搬来的。这个可别以为是说别人，我们自己就经常这样，因为说服他人、操纵他人的目的太急切，就经常自欺欺人，而且习惯于自欺欺人，说一些自己都不信、不做的道理。所以每跟人讲一个道理之前，先问自己两个问题：

一、这话，我自己信吗?

二、这话，我自己愿意照着做吗?

养成问自己这两个问题的习惯，是很好的修身方法。

有德者，不仅能说，而且必须爱说。不爱说，也是不仁。荀子有一段话，把这个问题更推进了一步："法先王，顺礼义，党学者，然而不好言，不乐言，则必非诚士也。故君子之于言也，志好之，行安之，乐言之，故君子必辩。"如果你以贤明的先王为榜样，传承文明礼义，结交饱学之士，却不爱说话，那你一定不是诚士，你心不诚！没有诚意去帮助他人，没有诚意去推动社会进步。所以有德的君子，一定有志于言，行安于言，快乐于言，所以君子一定要为大家辨明是非。这就是现在说的公共知识分子了。是君子，就一定要做公共知识分子。蜘蛛侠说"能力越强，责任越大"，有知识的人也一样，知识越多，越有责任把知识贡献给社会，这就是春秋时鲁国大夫叔孙豹说的立德、立功、立言"三不朽"。也是宋儒张载说的："为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平。"

再说"仁者必有勇"。张居正说，勇是仁之发，仁者虽然不以勇敢自许，但是"心无私曲，正气常伸"，临事之际，自然见义而勇为。勇者就不一定了，他可能一时血气之勇，和仁没有关系，甚至是不仁。

不要做与众不同的人，要做大家都能接受的人

原文

南宫适问于孔子曰:“羿善射，奡（ào）荡舟，俱不得其死然。禹、稷躬稼而有天下。”夫子不答。南宫适出。子曰:“君子哉若人！尚德哉若人！”

华杉详解

南宫适，适，音kùo，是孔子弟子，在前面《公冶长》篇出现过，能谨言慎行，孔子说他“邦有道，不废；邦无道，免于刑戮”。靠谱，可靠，把自己的侄女嫁给了他。

“羿”，不是大家熟悉的那个后羿射日的羿。历史上有三个羿，一是帝喾的射师，二是唐尧时射日的后羿，这里指的是第三个，夏朝诸侯，有穷国君主。当时夏帝太康无道，沉湎于游猎，经常一走几个月都不回家。羿就发动政变，把太康挡在界河之外，不让他回国，立他的弟弟仲康为君，自己实际控制了夏朝政权。但羿自己，也和太康一个毛病，“恃其善射，不修民事，淫于田兽”，也是个打猎控。弃其良臣武罗、伯姻、熊髡（kūn）、龙圉（páng yǔ）而信寒浞（zhuó）。让寒浞做自己的国相。寒浞发动政变，杀掉了羿，夺了羿的家室，并

代夏，自立为帝。所以南宫适说羿仗着自己善射强大，结果却不得其死。

“奡”，是寒浞的儿子，或者说，是寒浞和羿的妻子所生的儿子，“寒浞袭有穷之号，因羿之室，生奡及豷（yì）”。寒浞跟着羿姓，直接搬进他家去，把他的妻妾家室全接收了，生了奡和豷两个儿子。

奡是著名的大力士，史书说他能“陆地行舟”。这里说的“奡荡舟”，荡，本身是打仗的意思，左右冲杀叫荡阵，《晋书》上有军歌：“丈八蛇矛左右盘，十荡十决无当前。”荡十下，就刺倒十人，谁也挡不住！这奡能荡舟，一是能水战，二是能陆地行舟，陆地上也能把船荡起来，那他的神力不得了！

寒浞“使奡帅师灭斟灌、斟寻，杀夏帝相，封奡于过，封豷于戈”。但奡也有一个毛病，“恃其诈力，不恤民事”。当初奡杀夏帝相国的时候，来自有仍氏的夏妃叫后缗的，回到有仍国，生下一子，叫少康。另外一个夏朝遗臣叫靡的，先跟着羿，羿死后，逃回有鬲氏，收拾忠于夏朝的势力，杀掉寒浞，立少康为帝，夏朝复国。少康灭奡于过，后杼灭豷于戈，有穷氏就亡了。所以奡也不得其死。

“禹、稷躬稼而有天下。”禹，是大家非常熟悉的大禹治水的禹，他治水有功，舜将帝位禅让于他。所以禹没有什么强力，躬行奉献，而有天下。稷，是后稷，是最早开始种稷和麦的人，是尧帝的“农师”，负责教民耕种。说后稷耕而有天下，不是他自己，因为尧的帝位是传给了舜，不是他。是指他的后代周文王，周朝是他的子孙。

南宫适说，羿和奡，仗着自己强大，最后却都死于非命。大禹和后稷，只是治水耕田，却拥有了天下。夫子不答，孔子不接他的话。孔子为什么不接话，有两种说法，一种说，南宫适这是赞美孔子，意思孔子也和大禹后稷一样，所以孔子不接话。这差不多也说中了，中国历代帝王家族走马灯一样换，孔子家族作为“素王”，一直到民国，还有“衍圣公”称号。第二种说法，南宫适是影射批评当时的当权者，

仗着强力，也有不得其死的危险，所以孔子心中认同，表面却不方便接话。

南宫适出去后，孔子就夸赞他：“南宫适这个人，好一个君子！南宫适这个人，真是尚德不尚力！”

大禹和后稷的福报，也不只是德的福报，更在于能力，在于对社会的价值。中华文明的诞生，和成为大一统的国家，与治水有直接关系。因为要驯服黄河这样一条巨龙，需要整体的规划，庞大的组织动员，和统筹指挥所有部落的人力、物力、财力，大禹就完成了这一伟业，所以，他不领导国家，真没人能领导国家。后稷呢，国家即社稷，农业立国，农业第一，而他是举国第一农业专家，他的子孙有国，也是大家认同接受的了。

我们喜欢喊口号，要做一个“强者”，或者要做一个“与众不同的人”，那都是误区。你认为你强，别人不服，非得跟你比比到底谁是强中强，那就容易不得其死。你要与众不同，干吗要与众不同，怎么个与众不同呢？把头发染成红色，还是鼻子上打孔穿个鼻环？与众不同不是价值。

不要做强者，要做一个对社会有用者；不要做与众不同的人，要做大家都能接受的人。

仁是满分，君子也永远打不了满分，只能不断趋近

原文

子曰:“君子而不仁者有矣夫，未有小人而仁者也。”

华杉详解

“仁”，是全德。君子有志于仁，但是毫忽之间，心不在焉，一没注意，可能就人欲间发，天理间断，有不仁之行。颜回那么完美，也只能“三月不违仁”，坚持三个月，总也得出一回毛病。所以说君子也有不仁的时候，反过来呢，小人就完全不可能成为仁者。后儒有的把后一句解成小人不可能有仁，这太绝对了，小人也是人，是人就有良知，就有天良，怎么会没有仁呢？不管君子小人，都是人，只要不牺牲自己利益，都愿意做好事。这句断句不是“未有小人而仁——者也”，是“未有小人而——仁者——也”，不是小人没有仁的时候，是小人不可能成为仁者。仁者是100分，君子也永远打不了100分，只能不断趋近。小人从来就不及格，不可能侥幸有100分。

原文

子曰:“爱之，能勿劳乎？忠焉，能勿诲乎？”

华杉详解

“劳”，是劳苦之事。“诲”，是教诲，是规谏之言。孔子说，爱他，能不教他劳苦吗？忠于他，能不规谏教导他吗？张居正说，爱他，比如父母之于子女，不能溺爱，而必须为他的将来着想，苦其心志，劳其筋骨，禁其骄奢淫逸之行，责之以忧勤惕厉之事，不可姑息溺爱，反而误了他的前途。劳之，正所以成其所爱，哪能爱之而不劳之呢？

忠呢，比如忠君，如果阿谀奉承，百依百顺，最后陷君于过，以至于覆亡之祸，那不是忠。真正的忠臣，敬君忠君，为君上谋划也周详，或陈说古今，或讥评时事，不避拂意犯颜之罪，而务必竭尽劝谏辅德之诚，因为他的心里非常希望君上能成就尧舜之德，而不忍心以缄默取悦而事之。

反过来，如果我是为人子者，就不要怕劳苦，父母让我劳苦，那是爱我。我若怕劳怕苦，就是不自爱。如果我是为人君者，是做领导的，就不要拒绝部下的规谏。据谏，就不能劝忠，就是不鼓励忠诚。做领导，不鼓励大家忠诚，那还怎么做领导呢？父子君臣之间，贵在各尽其责、各尽其道而已。

领导者知人善任，小伙伴同心共济

原文

子曰:“为命，裨谌草创之，世叔讨论之，行人子羽修饰之，东里子产润色之。”

华杉详解

这里是说郑国执政子产，知人善任。为命，是撰写外交辞命。郑国在今天河南郑州一带，处于晋楚大国之间，四战之地，用子产的话说，叫“国小而逼”，是挤在大国之间的小国。小国的生存，在大国之间找均衡，讲信修睦，解纷息争，外交就尤其重要。郑国将有诸侯外交大事的时候，子产先让裨谌写草稿，立其大意，因为裨谌善于谋划计略，让他先定方向、定原则、定办法。裨谌写好之后，给世叔讨论，这里的讨论，不是我们现在几个人一起开会讨论，就是他自己研究论证，因为世叔博通典故，他来引经据典，加以义理论断、历史证据、理论高度，拔高一下。世叔弄完，再交给行人子羽。行人，是奉使的官，负责出使的外交官，最后辞命是他去送，话是他去说的，子羽将稿子反复诵读，在用词、语气上进行修饰，让自己能说顺溜了。子羽改完没问题了，最后再给东里子产。东里，是子产居住的地方，就是现在的郑州市，古人用一个人居住的城市来称呼他，代表对他的尊敬，这个习惯一直到民国，比如段祺瑞叫段合肥，袁世凯叫袁项

城。三位大夫稿子写完了，最后还要交给子产，最后润色，令其思想方针，辞藻文采，都能到位，令人信服，还让人舒服，这才发文出使。所以郑国的外交，很少有不成功的。

做领导的，知人善任，用人所长，子产不是简单地把一项工作交给一个人，因为一个人能力有限，长处不同，你只指望他一个人，杀了他他也做不好，怨他又有什么用呢？但很多领导就有这个毛病，认为我交给你的工作，你就该给我办好，却没有想过自己，我交给他，他没办好，首先不是我交错了人吗？所以交办工作时，就要有规划，谁完成哪一部分，怎么组合团队能最好地完成任务。反过来，我们也看到裨谌、世叔、子羽三人，同心共济，毫无猜忌，裨谌不会觉得你世叔改我的文章，显得我不如你，我不高兴；世叔也用不着跟裨谌说不好意思。每个人都有体国之诚意，忘己之公心，这就是天使团队。

孔子论子产、子西、管仲

原文

或问子产。子曰:“惠人也。”问子西。曰:“彼哉！彼哉！”问管仲。曰:“人也。夺伯氏骈邑三百，饭疏食，没齿无怨言。”

华杉详解

这是弟子们请孔子评定当时的三个人物。先问子产，孔子说，子产听郑国之政，德惠于民，是个惠爱之人。问楚国令尹子西，孔子说，他呀！他呀！别提他了！问管仲。孔子说，这个人呀！是个人物！他夺了伯氏三百户大邑，归了自己，但伯氏心服口服，穷困潦倒至死，也没有怨言。

为什么要问这三个人呢，因为这三个人，都有点矛盾的事迹，有点争议。子产是法严而掩其德爱，他的德政是没得说，对郑国的贡献也是有目共睹。但是，他严刑峻法，又把刑法铸在鼎上，是第一个把刑法公之于众的人。对人民，他刑法严厉，对贵族，他打击强宗。开始时大家都不习惯。但子产执政一年，浪荡子不再轻浮嬉戏，老年人不必手提负重，儿童也不用下田耕种。二年之后，市场上买卖公平。三年过去，人们夜不闭户，路不拾遗。四年后，农民收工不必把农具带回家。五年后，男子无需服兵役，遇有丧事则自觉敬执丧葬之礼。子产治理郑国二十六年就去世了，青壮年痛哭失声，老人像孩童一样

哭泣，说：“子产离开我们死去了啊，老百姓将来依靠谁！”孔子也为他垂涕，说他是“古之遗爱也”，是古人仁爱的遗风。

对于为政是该严，还是该宽，子产在临死时对子大叔说：“我死之后，你一定执政。唯有德行极高者，才能以宽服民。咱们德行不够，就不如严刑猛法。那火很烈，人们望而生畏，所以很少有投身到火里被烧死的。水呢，很温柔，人都不怕，都想亲水、玩水，所以年年都淹死人。所以为政太宽，一定出问题！”

子大叔性格宽厚，没有听子产的。子产死后，他执政宽松，郑国很快就乱了，盗贼蜂起，他赶紧又严起来，才稳定治安。

子产严刑峻法，但对言论却很宽，留下子产不毁乡校的典故。乡校是乡民聚会议政的地方，有很多不满的意见。有人想把乡校毁掉，子产却不同意，他说：“其所善者，吾则行之，其所恶者，吾则改之，是吾师也。”正好听听大家意见，大家赞同的，咱们施行，大家不赞同的，咱们改正，不正是我的老师吗?

第二个问楚国令尹子西。子西的事迹呢，首先是有复国之功，吴王阖闾攻陷楚国国都，楚昭王流亡，在复国战争中，子西立下大功。其次是有让国之贤，楚昭王临死让位于他，他不接受，与另几位公子一起立昭王之子章为楚惠王。但是孔子为什么不评价他呢，就说“他呀！他呀！”别提了！

不提，有两个原因，一是说，子西能让国，但是不能劝楚王去除僭越的王号。因为春秋时代，只有周天子是王，其他都是公侯伯子，唯有楚国，自己称王，孔子认为他是僭越，应该去除王号。楚人先祖鬻熊辅佐周文王灭商有功，周成王念其功劳，封鬻熊曾孙熊绎为子爵。所以孔子著《春秋》，里面不称楚王，都叫“楚子”，你们家是子爵嘛。第二个原因，比较具体。当初楚昭王招聘孔子，甚至要以书社地七百里封孔子。被子西阻拦了。子西对昭王说：“您能出使诸侯的大夫有赶得上子贡的吗？”答：“没有。”“您的辅相有赶得上颜回的

吗？”答：“没有。”“您的将帅有赶得上子路的吗？”答：“没有。”“您的官尹有赶得上宰予的吗？”曰：“没有。”“那我们楚国的祖先封于周，号为子爵，地方不过五十里。今天孔丘述三皇五帝之法，明周公召公之业，您如果用他，还给他七百里封地，楚国还能安享世世堂堂方数千里大国吗？当初文王在丰，武王在镐，不过区区百里之地，而最终王天下。孔丘若得了七百里，贤弟子为佐，非楚之福也。”昭王就改主意了，并于当年秋天去世。孔子就失去了这次施展的机会。所以，子西这个人哪，别提了！

第三个人，问管仲。前面我们讲，孔子说过：“管仲之器小哉！”他虽然功勋卓著，但是器局德行还是不够。但是，这里孔子又说，不能以他器小而昧其大功。举了一个例子，伯氏犯罪，齐桓公夺了他三百户的封邑，转而封给了管仲。伯氏应该怨恨管仲吧？但是他心服口服，至死也没有怨言。可见他的功德，大家都是服气的。三国时，诸葛亮有同样的故事，他废了两个人为平民，但两个人都服气，诸葛亮死时，两个人都痛哭流涕。这两个人，一个是廖立，自称诸葛亮第二，才高气傲；另一个是李严，也是名臣。他们虽然被废，一是自己有罪，心里明白；二是只要诸葛亮执政，需要时还会用他们，他们还有希望。诸葛亮一死，就永远没机会了。

用人需要对人对己都有所了解

原文

子曰:“贫而无怨，难；富而无骄，易。”

华杉详解

贫穷的人容易生怨言，怨天地，怨父母，怨社会，怨政府。富贵的人呢，容易骄傲放肆，俗话说：衣裳角摆起来都能打死人。这些都是人之常情，容易犯的毛病。但比较而言，要富贵的人做到不骄纵，比较容易，富而知书礼，稍微懂一点事，就能管住自己。要贫穷的人没有怨言，就很难，因为毕竟逆境时时在折磨他呀！孔门弟子，颜回很贫穷，子贡很富贵。如果把他们俩角色交换一下，颜回能安享子贡的富贵而不失礼，子贡则不一定能在颜回的破屋子里安贫乐道。

前面讲冉有问孔子如何治理卫国，孔子说“富之，教之，劳之”。可以和这一句相参阅。必须先解决富的问题，否则就是民怨沸腾。富之而后教之，富而知书礼，仓廪实而知礼节，社会就和谐了，还不能让他们闲着，保持劳动，就不会腐朽。

原文

子曰:“孟公绰，为赵魏老则优，不可以为滕薛大夫。”

华杉详解

孔子说，孟公绰，如果在晋国的赵魏两家做个家老，那是绰绰有余。但如果在滕、薛这样的小国做大夫，他能力还不够。孟公绰，是鲁国大夫，孔子非常敬重的有德之人，为人清净寡欲，但才干不足。他若在大国大夫家做一个家老，只是以德服人、垂拱而治而已，具体事都有具体人办，他正好做个领导。但如果是在滕国、薛国这样的小国做大夫，那是任一国之政，事务繁多，时时要决策，事事要躬亲，那他的才干就不够了，非干砸了不可。

用人不仅要用人之所长，还要看你自己，是在什么阶段、什么环境。这就像我们一些民营企业，创业成功了，开得起高薪了，就马上想去挖知名大公司的高管来，以为我高大上了，要找高大上的人。高大上的人来了，结果你发现，他在原来公司干得好好的，到了你这儿，什么也不会了，为啥?韩魏家老，做不了滕薛大夫呀!

人无完人，完人的标准：智、廉、勇、艺，再加上礼乐

原文

子路问成人。子曰:“若臧武仲之知，公绰之不欲，卞庄子之勇，冉求之艺，文之以礼乐，亦可以为成人矣。”曰:“今之成人者何必然? 见利思义，见危授命，久要不忘平生之言，亦可以为成人矣。”

华杉详解

“成人”，成德之人，相当于完人。子路问老师，完人的标准是什么。孔子说：能有臧武仲那样的智慧，公绰那样的清廉无欲，卞庄子那样的勇敢，冉求那样的多才多艺，再能节之以礼，和之以乐，也可以算完人了吧。

看样子这完人的标准不低，要把臧武仲、公绰之、卞庄子、冉求四位君子的优点全加起来，还要再加上礼乐，才能算完人，而且孔子最后说的是“亦可以为成人矣”，差不多可以算，还并不是很肯定是。

西汉刘向编的《说苑》里有一段颜渊问完人:

颜渊问于仲尼曰:“成人之行何若? ”子曰:“成人之行，达乎性情之理，通乎物类之变，知幽明之故，睹游气之源，若此而可谓成人。

既知天道，行躬以仁义，饬（音chì，整顿，整饬）身以礼乐。夫仁义礼乐，成人之行也。穷神知化，德之盛也。”

成德之人的品行，是深明人情、人性之理，通晓万物发展变化规律，了解无形世界与有形世界相互作用之缘故，察知气息流变之根源。像这样就可以说是成德之人了。既然知道天地自然规律，就会以仁义指导行动，以礼乐规范自己的言行。身体力行仁义礼乐，是成德之人的品性特征。穷知事物神妙之理，通晓万物的发展变化，这是美德隆盛的必然。

可见孔子跟颜回说的，是成德之人的定义标准。给子路说的，是降一等，举例说明，这几个人的优点加起来，再加上礼乐，也可以算吧！

我们来看看这几个人的事迹：

“臧武仲之知”。史称臧武仲矮小多智，号称“圣人”。他辅佐鲁成公、鲁襄公，德才兼备，后来不容于权臣，逃到齐国。齐庄公重用他，要给他田地，他却能预见到齐庄公不能长久，想办法拒绝了庄公的赏赐。后来齐国政变，庄公被杀，臧武仲没有受到牵连。所以臧武仲之智，既能成事，又能避祸。

“公绰之不欲”。孟公绰，也是鲁国大夫，前面孔子说孟公绰可以做韩魏家老，不能做滕薛大夫，因为他的廉洁足以服众，而他的才具不足以在一线处理具体事务。

“卞庄子之勇”。卞庄子特别孝敬，他母亲在世的时候，出阵打仗，他三战三北，三次都先往后躲，逃跑。大家都看不起他，国君也辱骂他。他母亲去世后三年，又赶上和齐国打仗，他请战上阵，先斩了一个首级回来，献给主将，说，这是还您我第一次逃跑的；又去斩了一首级献上来，这个还第二次；再去斩一首级献上来，这个还第三次。主将说，好了好了，注意安全，别那么拼命。卞庄子说：“我三战

三逃，是因为母亲还在，我要给她老人家养老送终。现在母亲不在了，我不敢偷生。”重新杀入地阵，杀数十人而死。

“冉求之艺”。冉求多才多艺，长于政事，还有军事天才。总之他的本事多得很，做季氏家宰，多有军功政绩。但季氏干好事他帮忙，干坏事他也相助，所以孔子经常骂他。

这四个人的智、廉、勇、艺加在一起，智足以穷理，廉足以养心，勇足以力行，艺足以应事，再节之以礼，和之以乐，则德成于内，而文见乎外，文质彬彬，就是成德之人了。

曰:“今之成人者何必然? 见利思义，见危授命，久要不忘平生之言，亦可以为成人矣。”

“算了！算了！”孔子跟子路说的，已经比跟颜渊说的降了一等，但还是实在想不出谁能做到，还是算了吧，孔子接着说:“对今天的成德之人，标准也不要定那么高了！能见到利益的时候，想想自己该得还是不该得；见到危险的时候，肯付出自己生命，就像《礼记》说的，‘临财勿苟得，临难勿苟免。’”“久要”，要，就是约。“平生”，少年时候。时间过去了很久的承诺，少年时候说过的话，也不要忘记兑现，这就算完人了！

做人，要的不是做人的智慧，而是做人的诚意

原文

子问公叔文子于公明贾曰：“信乎，夫子不言、不笑、不取乎？”公明贾对曰：“以告者过也。夫子时然后言，人不厌其言；乐然后笑，人不厌其笑；义然后取，人不厌其取。”子曰：“其然，岂其然乎？”

华杉详解

孔子向公孙贾问公叔文子的为人：“真的吗？听说他老人家，不言语，不笑，不取利？”公明贾回答说：“传话的人说得过了。他老人家不是不说话，是到了该说话的时候才说话，所以人家不讨厌他的话；不是不笑，是高兴了才笑，所以人家不讨厌他的笑；不是不取利，是应该取的才取，所以人家不讨厌他的取。”

公叔文子，是卫国名臣，孔子曾说：“卫多君子，未有患也。”卫国当时在卫灵公治下，灵公有点稀里糊涂，但是君子贤臣甚众，他也能稀里糊涂地用他们，所以卫国政治还不错。这里说到公叔文子的修养，就像《中庸》里说的致中和：“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。”公叔文子，就达到中庸的境界了。

孔子说："其然，岂其然乎？"其然，美其能然；岂其然乎，疑其不能诚然。他能做到这样，真是不错！他真的能做到吗？孔子还是不太相信。

原文

子曰："臧武仲以防求为后于鲁，虽曰不要君，吾不信也。"

华杉详解

臧武仲，就是前面说"臧武仲之知"，那个智慧的鲁国大夫臧武仲，名字叫臧孙纥。他因为得罪了孟孙氏，逃离鲁国，先逃到邾，然后折回他自己的封地防，给国君写了一封谦卑的信："我的罪，还不至于不能祭祀家庙，我也没有想危害国家，只是智慧不够，让人猜疑。事到如今，也不敢再提什么要求，只是希望能让我的后人，还能守着祖坟和家庙，不要绝了祭祀！请答应我这点小小的请求，我一定离开鲁国！"鲁君继续封他的后人在防，他离开鲁国，到了齐国，还得到齐国重用，颇有建树。

孔子说，臧武仲实际上是据城自守，他说他不是要挟国君，我不信。他卑辞请封后人，潜台词则是你不答应我，我就要铤而走险，别把我逼急了而已。那封地本是国君给封的，有罪，就该听凭国君处置，哪能据城请封呢？

孔子的标准，是完全站在国君立场了。不过，从这件事，我们确实可以对臧武仲的智慧，又加深一层认识。他在齐国有功，齐庄公要

给他封地，他能看出齐庄公自身难保，要和他保持距离，托辞拒绝了庄公的封地。所以后来庄公被杀，没他什么事。而之前在鲁国，他又敢据城要挟鲁君，为子孙保存家业。这臧武仲的智慧拿捏，谁也比不了！

但是，他那么大智慧，怎么还是在鲁国混到待不下去的境地呢？《左传》最后记载孔子评述，仲尼曰："知之难也。有臧武仲之知，而不容于鲁国，抑有由也。作不顺而施不恕也。《夏书》曰：'念兹在兹。'顺事、恕施也。"做人的智慧，是很难的啊！臧武仲智慧到顶了，还是不能在自己的祖国容身，那也是有原因的，原因在哪儿呢？在于他游走于权臣之间，阿谀谋利，没有守忠恕之道。所以《夏书》说"念兹在兹"，念念不忘在哪里啊？在自己身上，处理每件事，都当它是发生在我自己身上，这事如果我是当事人，我希望怎样，这就是"己欲立而立人，己欲达而达人"的忠道，"己所不欲，勿施于人"的恕道。做事顺着那事理，施之于人者守着恕道。

做人，要的不是做人的智慧，是做人的诚意。智慧再高都不够，都做不下去，只有诚意能做下去。

王道靠仁义，霸道靠实力

原文

子曰：“晋文公谲而不正，齐桓公正而不谲。”

华杉详解

“谲”，诡诈，玩弄手腕。齐桓晋文，是春秋五霸前两位，孔子评价说，晋文公诡诈，好耍手腕，作风不正派。齐桓公不耍手腕，行得正。

朱熹注：晋文公，名重耳。齐桓公，名小白。“谲，诡也。二公皆诸侯盟主，攘夷狄以尊周室者也。虽其以力假仁，心皆不正，然桓公伐楚，仗义执言，不由诡道，犹为彼善于此。文公则伐卫以致楚，而阴谋以取胜，其谲甚矣。二君他事亦多类此，故夫子言此以发其隐。”

齐桓公、晋文公，都是诸侯盟主，都打着尊王攘夷的旗号，保护中华世界，维持国际秩序，尊崇周天子。但以王道霸道的标准，他们都是霸道，不是王道。孟子说王道霸道的区别，霸道靠实力，地方千里，带甲十万，有多大实力，就霸多大地盘。王道呢，不靠地盘大小，汤以百里，文王以七十里，都是小国，但行仁义而天下归心，最终拥有天下。所以朱熹说齐桓也好，晋文也好，尊王攘夷，都是旗号，都是为了自己称霸，成就霸业，是“以力假仁，心皆不正”。

但霸道也分档次，档次就在于是你是靠实力维护公道，还是老要手腕压服他人。齐桓公所作所为，光明磊落，让人没话说。晋文公呢，手腕就用得太多。

朱熹举了伐楚的例子。同样是伐楚，齐桓公兴师理由很简单：“尔贡包茅不入，王祭不供，无以缩酒，寡人是徵。昭王南征而不复，寡人是问。”你不守规矩，该向周天子进贡的青茅，你不进贡。祭祀要用青茅来过滤酒中的渣滓，你不进贡青茅，酒都弄不了。当初周昭王南征，向你兴师问罪，却没能活着回来，这我也要问问你！楚王回答说，没有进贡，确有此事，这是我的过错。昭王为什么没回去，就不是我的错，你去问汉水吧。因为昭王是回国路上自己淹死的，不是在战阵上。楚国顺服，恢复进贡，齐桓公就收兵了。

晋文公也伐过楚，但他的过程就非常复杂，中间手腕繁多，阴谋诡计不断。先是楚国伐宋，宋国向晋国求救。晋文公开始时犹豫，不敢和楚国硬碰，后来又觉得这是称霸中原的机会，决定兴师。他用了围魏救赵之计，先是攻打楚国的盟国、姻亲，卫国和曹国，把这两国打服了，又用外交手腕，纵横捭阖，裹挟了秦国和齐国，形成秦、晋、齐三国同盟，逼得楚军解宋之围，来找他决战，最后在城濮之战，打败了楚国。

《孙子兵法》里有一句话：“兵者，诡道也。”晋文公就是诡道特别多！但从他和齐桓的比较来看，他的实力优势有所不足。齐桓公有压倒性的实力优势，我就是要当你们的大哥！维持秩序，我该打谁就打谁，但我也绝不欺负谁，不占谁便宜。晋文公没有那么大优势，他就要使出浑身解数、各种手腕了。

齐桓公还有一个事迹，燕国受到山戎攻打，齐桓公无条件驰援，帮助燕国打退山戎，燕国国君非常感激，亲自送齐桓公回国，走得高兴，不知不觉走出了燕国国境，走到齐国境内了。齐桓公说：“哎呀！坏了规矩！国君送客，是不能出境的，只能送到边界啊！”怎么办呢？

齐桓公马上和燕国重新划界，把脚下的土地，划给了燕国。这就是齐桓公的做派。他类似的事迹很多，兴灭国、继绝世，保存弱小诸侯国的血脉，包括为被狄部落攻灭的卫国另筑新都，为沦陷的邢国另筑新城，收集残民等等。“尊王攘夷”这口号，是他提出来的，即尊奉周朝天子，抵抗周边蛮族的侵犯，保卫中华文明与和平。他始终保持对周天子的谦卑，每次会盟和军事行动，都恭请周天子派特使莅临首席，以表示自己的作为是尊奉中央政府的诏命而替天行道。而晋文公呢，他在确定其霸主地位的践土会盟中，以臣子的身份召令周襄王亲自来参加，孔子评论这个违反传统礼制的行为说：“以臣召君，不可以训。”

两人最后的结局呢，齐桓公晚年，没有听管仲的话，重用奸臣竖刁、易牙、开方三人，等他病重临死，诸公子各率党羽争位，根本没人管他，他几乎是饿死的，尸体在床上放了六十七天，尸虫都从窗户爬出来。等公子们争位仗打完了，新君无亏才把他收殓下葬。齐国的霸业，一世而亡。晋文公呢，他寿终正寝，之后晋国的霸业还持续了一百年。所以世人都认为晋文公比齐桓公成功。孔子说这话，就是不以结果论英雄，尊齐桓而抑晋文，讲价值观。

历史、思想的解读因人而异

原文

子路曰：“桓公杀公子纠，召忽死之，管仲不死。”曰：“未仁乎？”子曰：“桓公九合诸侯，不以兵车，管仲之力也。如其仁！如其仁！”

子贡曰：“管仲非仁者与？桓公杀公子纠，不能死，又相之。”子曰：“管仲相桓公，霸诸侯，一匡天下，民到于今受其赐。微管仲，吾其被发左衽矣。岂若匹夫匹妇之为谅也，自经于沟渎而莫之知也？”

华杉详解

这两段很关键，体现了孔子的君臣之义的思想标准，和后来的儒家有很大的不同。

子路问，齐桓公杀了公子纠，召忽为公子纠自杀殉死，管仲却不死，他这样做，算是不仁不义吧？孔子说，齐桓公成就霸业，以外交工作，而不以兵车，九合诸侯，维护中原文明秩序，这都是靠管仲的辅佐执政。这就是管仲之仁啊！

子路说的这个事，是齐桓公夺位的事。齐桓公小白和公子纠，都是齐襄公的弟弟，公子纠还比小白年长，公子纠是兄，小白是弟。齐襄公荒淫无道，被另一公子公孙无知所杀。公孙无知自立为君，很快也被杀了。齐国无君，小白和公子纠都从国外火急往回赶，争夺君

位。小白从莒（jǔ）国往回赶，公子纠则因为母亲是鲁国人，住在鲁国，也得到鲁国军事支持。管仲和召忽，都是跟公子纠的。跟随小白的，则是管仲的好朋友鲍叔牙。管仲先带兵拦住了小白，并亲手一箭射中了小白，但是，射在了衣服带钩上，小白大叫一声，倒地装死。管仲以为他死了，回去汇报，公子纠以为没人跟他争了，就走得慢了。小白则日夜兼程，抢先回国。等公子纠和护送他的鲁君抵达，小白已经继位。小白率军和鲁军作战，打败了公子纠。

鲍叔牙给鲁君写了一封信，说公子纠是我们国君的兄弟，不忍心杀他，麻烦您帮我们把他杀了。他的两位老师，管仲和召忽，是我们国君的仇人，一定要送回来，国君要亲手杀死他们。如果您不能办到，齐国就要发兵攻打。鲁君害怕，把公子纠杀了，召忽自杀。管仲被送回来，在鲍叔牙的举荐下成为齐国国相，开启了齐桓公的一代霸业。

后面子贡又问，说齐桓公杀了管仲的主公，他不能殉死，反而“认贼作父”，给小白做相国，他这是仁义吗？孔子说，管仲做齐桓公的相国，匡扶天下，保卫了中华文明，今天，我们都受惠于他的恩德。如果没有管仲，我们今天恐怕都披发左衽了。“披发左衽”，是北方少数民族的习俗。披发，是披头散发，汉人是把头发系在头顶，戴帽子，少数民族就披散着。“左衽”，是衣襟向左掩，也就是右边的衣襟盖在左边的衣襟上面，这是北方夷狄的习俗，汉族人是右衽，左边的衣襟在上，向右掩。今天你如果去日本温泉旅游，穿和服，人家教你一定右衽，左边衣襟在上，掩向右方。如果左衽呢，在日本，是人死之后，就把他的衣襟反过来，右襟在上，左衽。

孔子就说，如果没有管仲，我们今天在谁的统治下都不知道了，可能北方夷狄打过来了，可能文明断绝了，我们都披发左衽了。

孔子接着说：“岂若匹夫匹妇之为谅也，自经于沟渎而莫之知也？”匹夫匹妇，前面我们说过，一夫一妻就是匹夫匹妇，意思是普通

老百姓。贵族君子，有地位的人，都有妻妾。前面说什么呢，“三军可夺帅也，匹夫不可夺志也”。你说他是匹夫，那匹夫之志，匹夫之勇，他也不向你屈服啊！“匹夫匹妇之为谅也”，“谅”，就是信，守信。孔子说：“难道要他像匹夫匹妇那样，守着小节小信，自己吊死在沟里都没人知道吗？”

孔子说这话，是明确地批评召忽了。他认为召忽为公子纠而死，是不值得的。后儒对孔子这一段，有各种解释，因为不符合所谓的“儒家忠君思想”。这就要说孔子忠君思想的本质，孔子的思想，忠于君，是忠于国家，忠于秩序，至于谁当国君，你们家族斗来斗去，杀来杀去，那是你们的事，你们尘埃落定了，决出胜负了，咱们继续把国家搞好！所以他没有后来的那种人身依附、为君死节的愚忠思想。

春秋时代的思想，都是这样，管仲自己在回答别人对他的这个质疑时说：“我的君臣之义，是承君命，奉社稷，以持宗庙，为公子纠而死，不是我的义务。要我死，除非社稷破，宗庙灭，祭祀绝，齐国亡了，那我死。齐国没亡，我就不能死。有我在，则齐国利。我死了，对齐国不利。”这气魄大了去了。

晏婴也有同样的故事，齐国发生政变内斗，他为亡君扶尸痛哭，对政变者怒目相向。但是之后，继续事奉新君，治理齐国。出使楚国时，楚王问他，你为什么不死啊？他说，我只为国而死，不为君而死。再说，那君，他本身就不是为国而死，我为什么要为他而死呢？你们楚国这样政变杀来杀去的事也不少，干吗拿来刁难我呢？

良臣死社稷，不死昏君。孔子从来就没有后世所说的所谓“儒家忠君思想”，那些思想，都是后来演变加上去的一代一代的时代特色，总的说来，从春秋到清朝，以秦朝为分水岭，权力在一步一步地向君权集中。春秋时代，还有贵族牵制君主，秦朝取消了封建制，形成了集权专制国家。从汉、唐、宋、明等朝，君权、相权还是分明的，皇帝

和政府，还有分权，有分工。到了清朝，上书房、军机处，全部都成了皇帝的助手、奴才，君主集权达到了巅峰。

历史学家说，历史会变。历史本来就是活的，本来就会变，这是个哲学问题。因为历史要人写出来，不管是谁写，是当权者写，还是学者写。写的人就有思想，有立场，有观点，有目的，他的思想、立场、观点、目的，就会写在历史里面。换了时代换了人，历史就会跟着变。

思想更是一样，同样是孔子的思想，每个时代，都会被重新发明一次。

始终站在老板的立场，是最大的职业道德；培养新的领导者，是各级领导者的最主要任务

原文

公叔文子之臣大夫僎（zhuàn），与文子同升诸公。子闻之，曰：“可以为‘文’矣。”

华杉详解

公叔文子，是卫国大夫公孙拔，死后谥号为贞惠文子。谥号，是一种评价机制，是对人的盖棺论定，也是一种道德约束手段。有美谥，有平谥，有恶谥。

人都关心自己的身后评价，你就是皇帝，也让你稍微有点顾忌，如果在位时荒淫无道，死后人家给你一个谥号，就让你遗臭万年，几千年后一提你，大家都知道你不是好人。比如最坏的，夏桀和商纣，都是谥号。一查谥法就知道了：“残人多垒曰桀，残义损害曰纣。”再比如隋炀帝，查谥法，“去礼远众曰炀”，这四个字就把他概括了。

谥号是死后后人评定的，再往后，史书上就不写他的名字，以他的谥号来称呼他，谥号信息量很大，浓缩了他的一生。所以谥号是人

死后的名字，人没死，是不知道自己谥号的。看清宫剧，孝庄太后一口一个“我孝庄”如何如何，那就闹笑话了。

有一个人要反抗谥法制度，就是秦始皇，他说谥法是臣议君、子议父，你们本来都是在我面前跪着，没资格说话的，我死了，你们倒要对我品头论足写考评，岂有此理！他宣布废除谥法，自称秦始皇，并规定下一代叫秦二世、秦三世，一直到秦万世……他的新规矩，执行了两世，就是他自己，和秦二世。三世没有了。到汉朝，又恢复了谥法。

插一句，西点军校有一句格言：“我们所有人，都终将以失败结束。”要深刻认识到这一点，接受这一点。你看秦始皇那么厉害，他也失败了。刘邦更厉害，他死后，心爱的女人戚夫人，被吕后砍去手足、挖掉眼睛、熏聋耳朵、药哑嗓子放厕所里等死，刘邦也失败了。孔子呢，孔子多么伟大，他也是一个失败者。所以秦始皇要和谥法对抗，他失败也正常。

孔子、孟子、儒家，就希望大大地利用谥法。不能把君权装进制度的笼子，好歹装进谥法的笼子吧，总得有点敬畏，有点顾忌。

君王死了，新君和臣子们要给他议定谥号。臣子死了呢，君王也要给他定一个谥号，如果谥号好的话，这也是一种肯定、一种荣誉。公孙拔死的时候，他的儿子向卫灵公请求给定一个谥号。卫灵公说：“以前卫国饥荒，夫子煮粥救济，这是‘惠’。以前卫国有难，夫子以其死保卫寡人，这是‘贞’。夫子听卫国之政，对内搞好组织建设，对外搞好外交，让卫国社稷不辱，这是‘文’。谥号就定为‘贞惠文子’吧。”

“公孙贞惠文子”，就是公孙拔的谥号。谥法：

经纬天地曰文。成其道。

道德博闻曰文。无不知。

学勤好问曰文。不耻下问。

慈惠爱民曰文。惠以成政。

愍民惠礼曰文。惠而有礼。

赐民爵位曰文。与同升。

孔子这里所说的事迹，公孙拔有一个家臣，名字叫僎（zhuàn），非常贤能，公孙拔就向国君推荐他，让他不做自己的家臣，而是到朝廷，与自己同朝为官，做朝廷之臣。孔子听说这件事，评论说：“可以为文矣。”他死后可以得到“文”的谥号了，上面谥法不是有吗：“赐民爵位曰文。”朱熹集注里说，自己的家臣，能举荐他让他获得和自己同等地位，有三个值得赞扬的善处，一是知人，二是忘己，三是忠君，了不起！

从今天我们的现代企业管理来说，也有几点：

1.始终站在老板的立场。不是事事考虑自己的权位利禄，而是为老板实心办事，为公司举荐贤才。

2.能雇用比自己更强的人。不是嫉贤妒能，处处显自己本事，都是我的功劳。

3.组织最大的生命力，在于不断地培养出新的各级领导人，这也是管理者最主要的任务，或者说，也是一个组织的最大任务。

4.一个不能培养出新领导者的人，就不是一个好的领导者。所以合伙人制度，要把培养新合伙人，作为合伙人的最大任务。

始终站在老板的立场，是最大的职业道德。培养新的领导者，是各级领导者的最主要任务，也是一个组织的最大任务。希望我们的企业里出现更多的公孙文子。

世间最大的爱，就是成就他人

孔子曾经骂卫灵公“吾未见好德如好色者也”。卫灵公确实是超级好色，但他其实也是好德的典范，只是好德的程度被好色的声名掩盖了。他可能是天下第一好色，但也可能是天下第二好德。世间最大的爱，就是成就他人。

原文

子言卫灵公之无道也，康子曰：“夫如是，奚而不丧？”孔子曰：“仲叔圉（yǔ）治宾客，祝鮀（tuó）治宗庙，王孙贾治军旅。夫如是，奚其丧？”

华杉详解

孔子跟鲁国大夫季康子聊天，说卫灵公无道。季康子说：“既然这样，为什么他没有败亡呢？还是寿终正寝挺不错的啊！”孔子说：“有仲叔圉管外交，祝鮀管理宗庙祭祀，王孙贾统帅军队，他有这样一批人才，怎么会败亡呢？”

卫灵公这个人，有他的两面性，他自己生活荒淫，喜欢男宠。他的妻子南子，也以淫乱闻名，和宋国公子宋朝私通，卫灵公也不计较，还帮助安排他们相会。所以说起卫灵公夫妇，是各种没法提。孔子本来希望在卫国执政，卫灵公夫妇把他当门面人物，带着他招摇过

市，他深以为耻，走了，说了一句话：“吾未见好德如好色者也。”卫灵公夫妇，都是以好色闻名。

但卫灵公好不好德呢？也是好的，虽然可能比好色的程度差一点，但是他好德的程度，也是绝对超过大多数国君。他可能是天下第一好色，但也可能是天下第二好德。孔子当初到卫国，卫灵公问他在鲁国俸禄多少，孔子说六万石。卫灵公马上就给他六万石，这时候都还没有安排具体工作，你先待下来再说。当然，孔子也是因为老没具体工作才离开的。

孔子也夸奖过卫灵公，鲁哀公问“当今之君，孰为最贤”时，孔子对曰：“丘未之见也，抑有卫灵公乎？”没发现谁最贤，或许是卫灵公吧！所以孔子对他的评价是很高的。

卫灵公的好处，他自己是只管享受生活，但是他知人善任，用了一批贤才。所以当时卫国的政治经济，在列国比较来看，还是非常好的，只是国家小，没有实力称霸罢了，否则他做出一番齐桓晋文的事业来，也未可知。

国家好不好，人口是一个重要指标，前面不是有一段吗，孔子第一次到卫国，冉有驾车。孔子惊叹：“庶矣哉！”好多人啊！冉有问他人口多了该怎么办，这才有了“富之，教之”的一番议论。

卫灵公的后人对他什么评价呢，看谥号就知道了。谥号灵公，“不勤成名曰灵，任本性，不见贤思齐”。他是个大懒汉，但他交出的成绩单并不差！他就是任性，放纵自己，不能见贤思齐。不过，他虽然不见贤思齐，但他是老板，能用贤才，让他们自己贤去。

谥法“灵”还有一条：“乱而不损曰灵，不能以治损乱。”国家乱了，但是还没有伤到根本。他身为国君，却不去治理。光靠别人，不注意自己修养，时间长了，也是不行的。卫国必乱，大家也都看到了，卫灵公一死，乱事就来了。

以上两段，先是讲公叔文子，能举荐自己的家臣给国君，提拔他和自己平起平坐，做朝廷大夫；这段讲卫灵公能用人；这都说明了我们现代管理学，讲领导力，常讲的一个道理:“领导者的责任，不是自己创造更大成就，而是成就他人。”一个人能有多大成就呢，你成就的人越多，你的成就越大，千万不要以为就你行，别人都比你差啊!

世间最大的爱，就是成就他人。

读《论语》是为了批评自己，切己体察

原文

子曰："其言之不怍（zuò），则为之也难。"

华杉详解

"怍"，惭愧。孔子说，一个人如果说起话来不惭愧，那做起来就困难了。

朱熹注说："大言不惭，则无必为之志，而不自度其能否也。欲践其言，岂不难哉？"如果说话很轻易，就是心里没有一定要照说的那么做的心志，没有自己量度一下，说的话做不做得到。

这个问题，非常严重，就是张嘴就来的假话、大话、空话、门面话，这已经快成了深入骨髓的民族性习惯。而且越是领导，越容易说假、大、空、虚的话，为什么呀？因为没人敢问他落实呀！他说话，没有考虑自己会不会照自己说的去做的习惯，因为没有那个必要。漂亮话一说，把自己都感动得热泪盈眶，第二天报纸也一阵吹捧，他更加飘飘然了。大家浸淫在这样的话语环境里，上上下下，从小到大，就都不知不觉养成了说假大空虚应付门面话的习惯。于是《人民日报》要年年发社论，要转变文风话风。我随手搜一篇《人民日报》社论：

"文风折射的是党风政风，关系党的形象，关系事业成败。

“我们党对改进文风问题历来高度重视。中央反复强调，一定要下决心改进文风，提倡‘短实新’、反对‘假长空’。这看似形式上的革新，实则是党风政风的转变，体现了我们党求真务实的执政理念。我们应该有这样一个共识，文风一定要改、下决心改，不改就没有出路。

“不良的文风助长形式主义、影响工作效率，降低党在群众中的威信，削弱党的执政基础和执政成效。如果对这种沉疴痼疾不下猛药、不动手术，就会危害党的肌体。”

好了，我们学《论语》是为了批评自己，切己体察，事上琢磨。这个毛病，我自己有没有?

有！每个人都有！

“不要说自己都不信的话。”如果有人跟你这样说，你的反应一定是——当然！当然！我自己都不信的话，我怎么会说呢?

其实不然，你每天都在说。不信你试试，从今天开始，认真对待自己说的每一句话，不管是写在文案上跟客户说的，还是在公司跟领导、跟同事、跟下属说的，在家里跟父母丈夫妻子说的，跟孩子说的，每说一句话，先问自己信不信、能不能做到。你会吓一大跳。然后话就少了，就讷于言而敏于行了。

说自己都不信的话，这个《人民日报》说的“沉疴痼疾”，是重病，得治。不是别人要治，是我自己要意识到，我也被传染了这病，得治！这就是知行合一，之后才能言行一致。

田氏代齐的故事：收买人心和广生儿子

原文

陈成子弑简公。孔子沐浴而朝，告于哀公曰："陈恒弑其君，请讨之。"公曰："告夫三子！"孔子曰："以吾从大夫之后，不敢不告也。君曰'告夫三子'者。"之三子告，不可。孔子曰："以吾从大夫之后，不敢不告也。"

华杉详解

齐国的陈恒，成子是他死后的谥号。陈恒发动政变，杀了齐简公。孔子此时告老退休在家，沐浴更衣，庄严其事，上朝告诉鲁哀公："陈恒弑其君，请讨伐他。"据《左传》记载，不仅申明了讨伐之义，而且衡量了军事上的胜算。鲁哀公问，齐强鲁弱，不是一天两天了，你要伐齐，有什么胜算呢？孔子说，陈恒弑君，齐国有一半的人是不支持他的，以鲁国的力量，再加上齐国的一半力量，就足以打败他了。

孔子这样算，未免有点太简单。春秋时代，各国政变，臣弑君，再立一个新君，这样的事情，经常发生。有齐桓晋文那样的霸主，他们能维持国际和平和各国政治稳定。鲁哀公既没有这个能力，也没有这个心气。他跟孔子没法说，也不想说，就打发孔子说："你去跟三位大夫商量吧！"哪三位？就是孟孙、叔孙、季孙三家，鲁国的朝政，甚

至军队，都掌握在这三家手里，公室微弱。即便要打，也得这三家同意出兵。

孔子从朝堂上下来，跟弟子们说：“我是退休大夫，有责任向国君报告。国君却让我去跟三家报告。”

孔子去找三家，三家当然不同意。为什么呢？他们三家都是臣，不是君，而且是有不臣之心的权臣。外国臣弑君的事，对于他们来说，越多越好！所有臣强君弱的事，都符合他们的政治利益。孔子毫无办法，只是又唠叨一遍：“我是离休老干部，有责任来报告。”孔子出发去找鲁哀公的时候，他就知道这事办不成，鲁哀公让他去找三家，他更知道三家绝对不会出兵。所以他反复唠叨：我知道你们什么态度，但我要把态度表明，要把话说到！

回过头来说说陈恒是什么人。他可不是一般人。你看他的谥号，“成子”，“安民立政曰成”，这是对他的政绩的肯定。古音陈和田相近，所以他也姓田，又叫田恒。齐国历史，后来发展到田代齐姜，齐国本是姜太公的封国，姓姜。后来田氏夺去齐国政权，灭了姜氏，成了田氏的齐国，并且得到周天子的承认。做成这事的，是田恒的曾孙。而奠定基础的，正是田恒。

田恒有两件有名的事情，一是收买人心。老百姓家里缺粮，他就借粮给他们，借出的时候，用大斗。还粮的时候呢，用小斗。这让老百姓都对他感激涕零，编了歌谣来赞美他，恨不得让他统治齐国。第二件事呢，就是广生儿子。自己生不过来，找人帮忙，他挑选个子高身体好的女子充实后宫，后宫百人，“宾客舍人出入后宫者不禁”，这样不管谁的儿子，也搞不清楚是谁的儿子，反正生在他家就跟他姓，就是他的儿子，这样得了七十个儿子，儿子越多，势力越大，这样的办法他也想得出来！不过司马迁肯定他说，田恒志向远大，虽然有弑君之恶，但是他行事也修整。成事在德，田恒如果无德，七十个儿子，也是添乱而已，哪能就成为力量呢？

田恒杀了齐简公之后，他也怕诸侯来讨伐，马上主动归还了以前战争中夺去的鲁国和卫国土地，把两个邻国稳住。然后“西约晋、韩、魏、赵氏，南通吴、越之使”，搞好外交。对内呢，“修功行赏，亲于百姓”。所以齐国很快安定下来。他立了齐平公，又对齐平公说：“恩德是大家都想要的，由国君来给；刑罚是大家都厌恶的，让我来做恶人吧。”齐平公傻乎乎地同意了。行之五年，齐国之权力都归了陈恒。他几乎把鲍、晏、监止等各大家族及公族中的强者都杀光了。田恒这样，下收买百姓，上屠灭贵族，齐国不就都归他了吗？他把齐自安平以东到琅琊，都封为自己的封邑。他的封邑大过了齐平公。再发展到他的曾孙田和，把齐康公撵到一个海岛上居住，齐国都归了田氏。齐康公死后绝嗣，田和就奏请周天子封他为齐侯，齐国就姓田了。

批评，对于老板来说，是奢侈品

原文

子路问事君，子曰:“勿欺也，而犯之。”

华杉详解

“犯”，是冒犯，犯颜直谏。子路问如何事奉君王。孔子说，不能欺骗他，但要敢于冒犯他。张居正说，为人臣者，有匡正君王的职责，发现君王的错误，一定要谏言，甘冒得罪的风险而不顾。而如果你明明看见他有错，却不指出来，反而唯唯诺诺跟着附和赞美，那就是欺君了。

这里的区别，在于你是站在自己的立场，还是站在老板的立场。喜欢巴结讨好往上爬，或者希望不要惹怒了老板自己倒霉，那都是站在自己的立场。看见老板犯错，会影响业务进行、公司发展，就做那个唱反调的人，这是站在老板的立场。

好员工的标准，就是始终站在老板的立场。

好老板的标准，就是总能站在员工的立场。

批评，对于老板来说，是奢侈品。人性的弱点，嘴上都说虚心接受大家批评，实际上都痛恨别人批评冒犯，甚至痛恨带来坏消息的人。所以没人批评他，也没人告诉他坏消息，有过而不能改，发生了什么坏事，也总是最后一个知道的人。那就危险了。比如秦二世，谁

告诉他坏消息，他就杀谁。到了最后，赵高派人来杀他，他才知道天下都发生了什么事，问身边一直没离开他的一个最忠心的宦官：“你怎么不告诉我啊？”宦官说：“我就是因为不告诉您坏消息，才能一直活到今天侍奉您。我如果告诉您真相，早就被您杀了呀！”这就是秦二世，他能逼得最忠于他的人，都要欺骗他。

还有一个传说，中亚古国花剌子模有一种古怪的风俗，凡是给君王带来好消息的信使，就会得到提升，给君王带来坏消息的人则会被送去喂老虎。因为带来坏消息的人不吉利呀！

现在大家都跑马拉松。马拉松怎么来的呢？是希波战争，波斯人和雅典人在马拉松打仗，雅典人胜了。统帅米勒狄派一个叫菲迪皮茨的士兵回去报信。菲迪皮茨是个有名的“飞毛腿”，为了让故乡人早知道好消息，他一个劲地快跑，当他跑到雅典时，已上气不接下气，激动地喊道：“欢乐吧，雅典人，我们胜利了！”说完，就倒在地上死了。

菲迪皮茨，是一个带来好消息的人，大家都爱死他了！本来，他跑了42公里，死掉了，大家应该吸取教训，不要跑那么长那么快，但没人想这个，马拉松变成了一个运动，大家来比一比跑42公里，谁跑得快！

我们假设一下，如果雅典战败了，菲迪皮茨跑42公里回来，说：“赶紧上城墙防御，我们战败了！”按理说，这个坏消息，比那战胜的好消息要重要一万倍，因为好消息晚一点知道没关系，坏消息知道得晚了则是要命的事。你想一想，大家还会那么喜欢菲迪皮茨吗？还会有马拉松运动吗？

要深刻地理解这一人性的弱点，讨厌被批评，讨厌带来坏消息的人。转变自己，真正能爱上批评，爱上能带来坏消息的人，这才是进步之道。

进步是一点一滴成就的

原文

子曰:“君子上达,小人下达。”

华杉详解

君子有志气,志有定向,气血充足,每天都想着怎么进步,日日不断地学习,日日不断地自修,“苟日新,日日新,又日新”,每天进步一点点,就像登山一样,每天都登一步,过几年你看他,他已经高明得超乎你的想象,完全不是你过去认识的他了。

小人呢,一天接一天地混,浑浑噩噩,没有志气,只是被物欲牵引,或者说被所谓的“机会”牵引。今天觉得这儿有利益,明天觉得那儿有好处,兜兜转转,盘旋而下,心气日益消磨,渐渐变得愚昧不肖,一步低似一步,过几年你看他,已经是朽木不可雕也。这个要十分警醒啊!进步来自于积累,最惊人的改变,是积累的改变。同样,退步也来自于积累,最惊人的堕落,是积累的堕落。所以一定要不停地学习,一定要每天都进步一点!曾子说:“吾日三省吾身:为人谋而不忠乎?与朋友交而不信乎?传不习乎?”我觉得可以再补上一条:“今天我有什么进步?”

禅宗有个故事,寒山问拾得:“世间谤我、欺我、辱我、笑我、轻我、贱我、恶我、骗我,如何处治乎?”拾得云:“只是忍他、让他、

由他、避他、耐他、敬他、不要理他，再待几年你且看他。”这最后一句，再待几年你且看他，就是小人下达的道理了。你若是君子上达，他若是小人下达，几年下来，差距是十万八千里，他哪里还够得着谤你、欺你，你又哪里想得起他在哪里。不过拾得的话，也不太有爱，我们对任何人，也只是希望他进步，因为人人进步，对社会有好处，过几年，我们也不怀有胜心，好像我胜过了他，我们希望他也君子上达！

最后再讲一个历史段子，帮助你记住这句话。明朝冯梦龙《古今谭概》：有两个人，一个叫达毅，一个叫王达，二人同为郎中官。一天签署公文时，王达开玩笑戏弄达毅说：“每次签名时，都以你的上半作我的下半。”达毅应声答道：“君子上达，小人下达。”

美国大选，刚刚举行的民主党造势大会，米歇尔演讲批特朗普：“When they go low, we go high.”，就可译成“君子上达，小人下达”。

新知识来源于旧知识的不断操练

原文

子曰："古之学者为己，今之学者为人。"

华杉详解

孔子说，以前的人学习是为自己学，现在的人学习是为别人学。这一句话，当头棒喝，深到了骨髓里，一棍子把90%的人都打死了。我们讲解一下，看看自己，是在90%里面，还是在10%里面。

朱熹注解说："古之学者为己，欲得之于己也；今之学者为人，欲见之于人也。"古之学者为己，是为了自己学到东西，自己能用上。今之学者为人，是为了讲给别人听，多一些谈资，显得自己懂得多，有"文化素养"。

刘宝楠《论语正义》注解："为己，履而行之；为人，徒能言之。"为自己学，是照着学到的东西去做，去行动，去落实。为别人学，就是能讲些道理，讲给别人听。

写这一段的时候，我正带着公司团队，在日本参观学习丰田生产方式，在一天课后的分享会上，有同学讲了很多感想，日本人的工作精神，如何认真细致，我们的差距多大，回去要奋起直追等等。辅导老师说，不要讲那么多感想，就讲具体事，你看见哪一件，你准备照着做，回去之后，你准备改变自己的哪一个行为，做哪一件事情。我

们来学习，也不是为了追赶上谁，是为了自己进步。而进步是一点一滴的，是具体的行动，所以，要说自己学到了什么，就说自己准备做什么。否则，感想越多，越是什么都没学到。这就是“为己，履而行之；为人，徒能言之”。

又有同学分享，按老师的要求，讲了自己看到的具体有启发的地方，以及自己准备落实的行动。辅导老师又说了：“我有点担心啊，你要落实的行动太多。我们看了五家优秀的企业，四位企业家亲自跟我们讲课，我们听到了很多精辟的东西，就都想‘落实’。但是。落实要有目的性，一定要有自己的目的。我们来学丰田生产方式，不是说它好，我们就学它，是我自己用得上，能解决我的具体问题。如果一激动，恨不得一下子都学过去，立的执行科目太多，而实际每一项的目的不是十分明确，针对性不强，就会执行不下去，半途而废，反而没学到。不如先只做一件，因为你只要把一件事做彻底，也能带来很大的改变。”

“古之学者为已，今之学者为人。”为已，王阳明说就是知行合一，你一定是行了多少，你才知道多少。他举一个例子，说孝敬父母你知道吗？都说知道。其实都不知道，因为你自己去孝了，去敬了，每做到一步，父母什么反应，你什么体会，做到多少，你才知道多少。丰田生产方式知道吗？做企业的都说他知道，那个“知道”，只是听说过，不是真知道。只有来看了你才知道，看了之后的知道，也只是亲眼见过，还不是真知道。只有自己照着做了才知道，做到多少，就知道多少。所以很多专门讲丰田生产方式的老师，他对丰田生产方式，也是一点都不知道。他学习研究丰田生产方式，是为了讲课，不是为了改进自己。就像写《论语》译注，市面上的书不下百种，都不知道，是为了写书而写的，是为别人写的；不是一字一句自己照着去做的体会，不是真知道。

所以呢，我建议，把“我知道”作为一句禁语，轻易不要说。换成“我听说过”。问你：“丰田生产方式知道吗？”“不知道，我听说过。”去看了就知道吗？看了，就更不知道了，看傻眼了。所以，只有回来自己实践了，才知道。做到多少，有了体会，就知道多少。没做到的部分，还是不知道。这就是知行合一。这就是“圣人不知，所以能知。小人知之，所以不知”。圣人知道自己不知道，所以努力学习践行，慢慢地知道得越来越多。小人把听说过就当知道，那就永远不知道了。

上文提过，王阳明还专门讲了一个词，学习的“胜心”，持胜心的人，学习的时候，不是切己体察，放自己事情上琢磨，落实自己的行动，而是想胜过老师，胜过同学。我把这叫作“纠错型学习”，这不是学习。他抢话筒提问，不是为了把自己没弄明白的弄明白，是为了挑战老师，或“见之于人”。

学习要有敬心，不能有胜心。我来日本学习，有朋友就跟我说，好啊，师夷技之长以制夷。我说这话也有毒啊，也是胜心。还没开始学呢，就想胜过老师，那怎么学得到呢？我们学习，是为了自己进步，不是为了胜过谁，更不是为了要“制”谁。古之学者为己，今之学者为人。想胜过谁，想制谁，那又是为别人学了。

搞研究的“专家”也是一样，王阳明说，他们学习不是为了行动，而是为了“徒事讲说”“前人之说本已完备，非要另立一说以胜之”。他不老老实实跟前辈学，非要搞点新词新“理论”，搞点“自己的东西”。那学生们呢，也吃这一套，因为他们学习，也不是为了自己，也是为了见知于人。那“传统理论”，他从来就没学会过，也不愿意下那苦功夫，就每天都要去学“新东西”，说点新词儿。如此一轮一轮下来，不断地换词儿，真经就失传了。王阳明说的，就是几千年圣人传下来的那一点点真骨血，没了。所以一代一代的先贤大德，不停地要“为往圣继绝学”，就是解决这种“古之学者为己，今之学者为人”的人性弱点，

不断把被歪曲失传的那一点真骨血，重新发明。我写这本书，也是这个心愿罢了。

荀子也说过这个问题："君子之学也，入乎耳，著乎心，布乎四体，形乎动静；端而言，蠕而动，一可以为法则。小人之学也，入乎耳，出乎口，口耳之间则四寸耳，曷足以美七尺之躯哉？"君子学了东西，是一条条落实在自己身上，小人学了东西，耳朵进，嘴巴出，说起来滔滔不绝，自己身上一点也没有。

墨子也说过这事。齐王问墨子，古之学者为己，今之学者为人。这话是什么意思呀？墨子说："古之学者，得一善言，以附其身。今之学者，得一善言，务以悦人。"君子以德润身，学到东西，就落实在自己身上，得到进步。小人徒事讲说，学到东西，是为了说给别人听，讨人喜欢，让别人觉得自己行。

有学生问过王阳明：老师我读书总是记不住怎么办？王阳明说："哪个要你记得？你若晓得，不必记得；你若记得，必不晓得！"你读书学习，是为了改变自己的行为，学到一点，自己去做，做了有体会，这就是"学而时习之，不亦乐乎"，你晓得了，不亦乐乎，记不记得原文有什么关系呢？记得它干啥？

那为什么"你若记得，必不晓得呢"？记得原文难道还有错吗？《朱子近思录》里说过这个问题，说读书能大段背诵，是玩物丧志！我们有时看人，谈话间能大段背诵名句名篇，这就是"今之学者为人"，就是"今之学者，得一善言，务以悦人"。他专门下功夫去背，就是为了表演用的，为了见知于人，他一背诵，你一鼓掌，他就得意忘形了，这就是玩物丧志。学海无涯，要学的东西浩如烟海，哪里有工夫去背，学到自己身上，陆九渊说得狂放："六经皆我注脚。"最后名句名篇，都是我的思想的注脚而已，得意忘言，我还去背它吗？学习，不是每天仓皇去学"新东西"，唯恐自己"落后于时代"，而是每天

不断地学习自己手上正在做的事，学习自己的日用常行。新知，来源于自己的行动。

进步是做减法，不是做加法

关键在于改正自己的过错，不在于往外去学新的。今日之我，当知昨日之过。今日之我，当胜过昨日之我。王阳明说：“吾辈用功只求日减，不求日增。减得一分人欲，便是复得一分天理。何等轻快脱洒，何等简易！”要深刻体会到这个减法哲学，真正理解“吾日三省吾身”。

原文

蘧（qú）伯玉使人于孔子，孔子与之坐而问焉，曰：“夫子何为？”对曰：“夫子欲寡其过而未能也。”使者出，子曰：“使乎！使乎！”

华杉详解

蘧伯玉，又叫蘧瑗，是卫国著名贤臣君子，孔子在卫国时，曾住在他家，非常尊敬他，也交上了朋友。蘧伯玉派使者来孔子这里，“孔子与之坐而问焉”，使者是下人，但孔子没有让他站着，专门请他坐下说话，这是对蘧伯玉的特别尊重。孔子问：“老人家在干吗呢？”使者回答：“他老人家想减少自己的过失，但还没能做到。”使者出去，孔子感叹说：“这个使者呀！这个使者呀！真了不起！有其主必有其使！”

蘧伯玉留下了一个成语，蘧瑗知非，是迁善改过的历史原型人物，就是“苟日新，日日新，又日新”，今日之我，当知昨日之非，不断发现自己的错误，不断自新，今日之我，当胜过昨日之我。

庄子说，“伯玉行年五十而知四十九年之非”，活到五十岁，过去四十九年自己犯了哪些错他全知道！这个我们可以问问自己，你过去犯过哪些错，你全知道吗？每天很注意去想这个问题吗？像曾子说的那样“吾日三省吾身”吗？像颜回那样“不贰过”，犯过的错不犯第二遍吗？蘧伯玉就是这样一个典型！不得了！

《了凡四训》载：“昔蘧伯玉当二十岁时，已觉前日之非而尽改之矣。至二十一岁，乃知前之所改，未尽也；及二十二岁，回视二十一岁，犹在梦中，岁复一岁，递递改之，行年五十，而犹知四十九年之非，古人改过之学如此。”蘧伯玉年轻时就这么执着改过，到二十岁的时候，觉得前面的错已经改完了。等到了二十一岁，发现不对，还有些错没改。到了二十二岁时，回头看看二十一岁，什么叫“还有些错没改”呀！简直是在梦中，全是错！就这么一年一年改下来，到了五十岁，还能看到四十九岁时犯的错！

又有说法：“蘧伯玉行年六十而六十化。”蘧伯玉到了六十岁，终于可以与时俱进，不用今年才发现去年的错了，能即时进步了，六十岁的进步，六十岁完成，不拖到下一年了。不过，庄子对这一条是持怀疑态度的：“未尝不始于是之，而卒诎之以非也。未知今之所谓是之非五十九非也。万物有乎生而莫见其根，有乎出而莫见其门。”六十岁的错，六十岁都改了？未尝不是年初时以为对，年底又发现是错呢？六十岁时认为对的东西，五十九岁时以为那是错呢？以前纠错纠反了，把对的纠成错了呢？万事万物发生，都有他的根源，你只看见他发生，却不知道他从哪个门出来。认识永远是不足的，错误是永远不断的，蘧伯玉真能把六十岁的错误改正在六十岁吗？

那怎么办哪？这错改不完，还改吗？人家没要求你改完，只是要你一直改，永续改过，就是丰田生产方式的精髓：持续改善。庄子说：“人皆尊其知之所知，而莫知恃其知之所不知而后知，可不谓大疑乎！已乎！已乎！且无所逃。此所谓然与然乎！”人哪！都晓得尊崇凭借自己的才智所知道的知识，却不知道，最重要的能力，是知道自己不知道，因为知道自己不知道，才能去知道！蘧伯玉到了六十岁就进入化境了吗？以为自己进入化境了，那就完了，进步就停滞了，以为自己都知道了，就没法再知道了。算了吧！算了吧！蘧伯玉，也没法逃过这种情况，他这样真的对吗？他这样真的对吗？“圣人不知，所以能知。小人知之，所以不知。”一旦你认为自己都知道了啦，就圣人变小人，再也不知道了。要养成把问题当问题看的意识，在每一个地方找不足、找差距。我们改正自己的过错，自己就像自己的警察，过错就是坏人，警察的使命就是抓坏人，警察能说坏人已经抓完了，使命完成了吗？只能说治安良好，坏人越来越少，但总会有新的坏人出来，正邪之战，永远不会结束，改过之旅，永远没有终点。颜回“不贰过”，但也只能“三月不违仁”，进步是做减法，不是做加法。关键在于改正自己的过错，不在于往外去学新的。王阳明说：“吾辈用功只求日减，不求日增。减得一分人欲，便是复得一分天理。何等轻快脱洒，何等简易！”要深刻体会到这个减法哲学，真正理解“吾日三省吾身”。

最后再讲一个蘧伯玉的典故：不欺暗室，就是慎独功夫。

有一天深夜，卫灵公和夫人南子在宫中，听见外面马路上，远远有马车声过来，差不多该经过宫门了，马车声没了。又过了一会儿，车声又轻轻响起来，渐渐远去。卫灵公说：“这谁呀？奇奇怪怪的。”南子说：“还能有谁？蘧伯玉呗。”卫灵公问：“你怎么知道？”南子说：“按周礼，路过公门，要下车敬礼，步行慢慢通过。虽然深夜公门已关，也没人看见，但是像蘧伯玉这样的贤人君子，一定不会废礼。”卫灵公第二天派人调查，果然是蘧伯玉。他回来逗南子：“你以

为就你聪明，但是你搞错了，不是蘧伯玉。”南子马上向卫灵公跪拜行大礼祝贺。卫灵公问贺什么。南子说：“我以前以为卫国只有蘧伯玉一个贤大夫，现在有两个，这是国家的大喜事，当然要向国君拜贺！”卫灵公大为佩服南子夫人，给她说了实情：真是蘧伯玉！

所以，南子能对卫灵公和卫国有那么大影响力，不是一个“淫”字可以概括她的。在周润发主演的电影《孔子》里，编了一出“子见南子”的戏，把孔子的话“吾未见好德如好色者也”，改成孔子赞美南子：“我从没见过，如此好德如好色的人。”算是给南子翻案。卫灵公和南子，都是又好色又好德的人。

干好自己的事，是有机会干别的事的唯一方法

原文

子曰:“不在其位，不谋其政。”

曾子曰:“君子思不出其位。”

华杉详解

“不在其位，不谋其政。”这话在前面《泰伯》篇出现过，讲解过了，这里重出，大概是为了和后一句曾子的话相呼应。

“不在其位，不谋其政”，你不在那个位置，就不要去操心那个位置的事。一来，你自己的事没干好，再分心去操心别人，自己的事，就更干不好。第二呢，对于别人的事，你是站在外面看，不是身在里面干，你对其中的复杂情况，没有任何了解，也没有责任担当，你的意见，并没有多大价值，反而给人家添乱。第三，别人没邀请你指导，你说了惹人生气。

我们自己有体会，有时开会，别人给我们的工作提意见，我们会觉得，哼！好像我这个专业不是专业？你懂吗？添乱！但是，当讨论别人工作的时候，我们也觉得自己比他更能胜任他的工作，相当热衷于添乱。

曾子说，君子思不出其位，君子所思虑的，不超过自己的工作岗位。这就是聚焦啊，自己的事，没有一件事干好的，全都很有差距，要精益求精再求精，日日不断，持续改善，每天进步一点点，今天一定要比昨天做得好，明天又要比今天做得好，这样一心一意做下去，事情做好了，上级，或者上天，就会派新的任务、新的责任给你，你的位置就上去了嘛。如果每天都操心别人的事，自己的事不管，哪有机会得到别人的位置，去做别人的事呢?

我们经常听到人说:“他那活儿，给我干，我都比他干得好！”比如总统啊，总理啊，什么的。无论发表多少这样的言论，也得不到总统的位置来干。这样的事想多了，这样的话说多了，就忘了自己的事，没干好自己的事。而能干好自己的事，是有机会干别的事的唯一方法。如德鲁克说，战略不是研究我们未来做什么，是研究我们今天做什么，才有未来。所以，我们永远要活在当下，现时、现地、现位，我该怎么做，怎么能做得更好，少管别人!

我们普遍的毛病，家事国事天下事，除了自己的事，事事关心。80%的心都在焦虑全球变暖，经济下行，互联网+，我们公司管理不好，老板好多地方不对。对自己手上的具体工作呢，自己哪件事没干好? 我今天这件事该怎么干，基本不怎么操心，浑浑噩噩。为什么会这样呢，因为关心别人容易，站着说话不腰疼。关心自己就太难了，那得自己干啊！所以，要全心全意，尽心尽力，要在自己的事情上走心。把你自己的事做好了，一切都好，修身齐家治国平天下，你的天地越来越大。如果自己的事没做好，全世界好都和你没关系。

真人真心真本事

原文

子曰：“君子耻其言而过其行。”

华杉详解

孔子说，君子以他的说话超过了他的行为为耻。前面《里仁》篇有一句：“古者言之不出，耻躬之不逮也。”古人不敢随便说话，因为怕做不到。《礼记》上说：“有其言而无其行，君子耻之。”自己标榜的，或承诺的，自己却没做到，君子以之为耻。

这个要特别注意，越是老板，越是领导，越是官大的，越容易有其言而无其行，因为你官大呀，你说了不做，也没人敢问，所以无所谓，就放松了自己。若是地位比较低，说了没做，就有人责罚他，他说话反而小心。

《礼记》又说：“君子耻有其辞而无其德，有其德而无其行。”话说得冠冕堂皇，自己却没有那品德。或者似乎有那品德，却看不到他的行动。

君子耻其言而过其行，就是话不要说大了，这个道理，似乎简单得没人不知道。但是我们前面说了，要把“我知道”列为禁语，只能说“我听说过”。什么叫知道呢，知行合一才叫知道，做到多少，就知道多少。没做到的部分，还是不知道，永远都有不知道的部分。

要如切如磋，如琢如磨这句话，要学而时习之，实践这句话。先想一想，我们为什么要说漂亮话，要说大话，以及为什么不能说漂亮话，不能说大话。

说大话，一是求名誉，二是求利益。求名誉，是为了让大家认为我是好人；求利益，是用巨大的承诺，希望对方把某事交办给我，这样我可以获利，可以得晋升。但是这样做，对自己害处很大，你平时漂亮话说得太多，把自己说成圣父圣母，就把别人对你犯错的容忍度降到了0，哪天你犯一个小错，和你平时标榜的不一样，别人会连带着把你所有的全否定了，你的话都没人信了。另一个人，犯的错比你还大，却没人在意他，因为他平时没说自己是好人啊。我们是希望别人宽容自己呢，还是希望别人对我们严苛呢？你说的漂亮话越多，别人就对你越严苛。

还有一点，你说话越漂亮，把自己说成100分，白玉无瑕，那就是邀请全世界的人拿放大镜来找你的污点，因为人家不服啊，就你是圣人？你是影帝吧！全世界都来对你进行显微镜纠错，谁受得了！所以古人有一句话，叫“君子自污”，自己给自己找点毛病，别穿得一身雪白，这样别人就没有往你身上找污点、泼污水的冲动了。这就叫多留余地，给自己留余地。

西方搞政治的，有一句类似的话：“举灯照亮自己的暗处。”就是要有自嘲精神，要有自爆污点的意识，特别是要抢在别人爆料之前自己爆出来。因为言过其行是最严重的，而有错，并不严重，人人都有错嘛，别人能接受。

有人要问了，你成天学《论语》，学圣人，怎么又要讲自污呢？这个，可以用庄子的一句话回答：“行贤而去自贤之行。”我再加一句，行贤而去其自贤之言。做好事，不要去做那些为了让别人认为我好而做的事，做好事，不要去说那些为了让别人认为我好而说的话。

不要说漂亮话讲完了，再讲讲不要说大话。这个道理比较简单，但是同样，做到很难。人为什么要说大话呢，是要机会，要利益。机会和利益，比名誉更有吸引力，所以说大话这病，不好治。

大话的坏处，其实非常明显，比它的利益要明显得多。但是人性的弱点是，坏处再明显他也看不见。而利益和获得利益的概率再小，他也会把它放大。趋利避害，但人人都对趋利很敏感，对避害不敏感。我们常说一个人“见利忘义”，其实不用在道德上要求自己义，先培养自己不要“见利忘害”就行。

付出努力，接受结果

原文

子曰：“君子道者三，我无能焉：仁者不忧，知者不惑，勇者不惧。”子贡曰：“夫子自道也。”

华杉详解

孔子说：“君子之道有三件，我一件也没做到：仁德的人不忧愁，智慧的人不疑惑，勇敢的人不惧怕。”子贡说：“这正是夫子的写照啊！”这三条，次序很重要，第一条是仁，仁是全德，包含了智和勇，不忧，也包含了不惑和不惧，因为忧，本身就是惑和惧，否则忧什么呢？所以我们重点讲仁者不忧。“仁者不忧”，张居正解：“仁则心德浑全，而私欲净尽，凡穷通得丧，皆不足以累其心，故不忧。”“心德浑全”，到底是如何浑全？“私欲净尽”，一般人看到这儿，就不学了。学得私欲净尽，我学他干吗呢？我不想私欲净尽啊！再说，张居正他老人家，也不是私欲净尽，他排场大得很！私欲净尽，他知行合一了吗？自己没做到的事，干吗要讲呢？这“不忧”啊，关键在于两点，一是无我，二是接受。

无我，就是关心他人，多过关心自己，就是稻盛和夫说的“利他”。怎么能关心他人多过关心自己呢，因为利己就在利他之内，不在

利他的对立面。如果不是时时刻刻把自己的利害得失纠结在心，就没有那么多忧了。

这个无我利他的境界，读书是体会不到的，要在自己的成长进步中证悟到。就像很多企业家，创业时都是一心要自己成功，成功之后，就一心想成就他人，对内，在自己公司，想给大家打造一个理想国、乌托邦；对外，就想改变世界，造福人类。仁者，就是爱人悯物，一心一意要建设一个更加美好世界的人，那自己的得失，对他不那么重要，自然不会为之忧愁。世界没改好，一般来说，也到不了“先天下之忧而忧”那个程度。

这个境界，一般人达不到。还有人不理解的，认为这是说漂亮话。这个我们不强求。说第二条，“接受”，这是每个人都可以修养的。接受，分三条，一是接受结果，二是接受自己，三是接受他人。接受第一法则，接受结果。或者说，接受失败。因为成功人人都接受，能接受失败才是修养。

王阳明第一次参加科举考试，名落孙山，他说：“我不以不得第为耻，我以不得第而动心为耻。”考试没考上，马上心里能接受结果，下回再来就是。忧愁焦虑，又有什么用。这就是前面张居正说的，“凡穷通得丧，皆不足以累其心”。君子素位而行，随遇能安，无论贫富得失，都不动心。

所以仁者的心德浑全，在于凡事付出努力，接受结果。我们的忧愁，主要是心理上不接受，行动上又不能改变。

付出努力，接受结果，保持安心。孟子说的“夭寿不贰”，寿命长短都能接受，都不改变，一心一意做自己的事。死亡都能接受，那有什么忧愁？兵法讲“置之死地而后生”，就是讲接受死亡。死地还能生吗？既然是死地，生存的概率是趋近于零了。“置之死地而后生”，不是一种战术，而是一种态度，是接受死亡。首先在心里接受死亡，然后在行动上求生。如果心里不接受，怕得要死，愁得要命，那怎么活

得出来？在韩国电影《鸣梁海战》里，日军大军压境，韩军根本没有取胜的可能。将士们吓得发抖，一起去找主将李舜臣："将军！我们怎么办？！难道我们明天都会死吗？"李舜臣说："你们还想活啊？明天我们都会死！"然后把营房全烧了，反正死人也不需要营房。他就是要大家接受死亡的结果，这样才能带一群死士去作战，最终赢了这一仗。

付出努力，接受结果，就是只问耕耘，不问收获嘛，所有的道理，都是一个道理，但是要你自己去知行合一，自己证悟到。太多的人，每天都在问收获，忧、愁、惧，就都在里面了，一忧愁惧，一焦虑，就乱动作，越来越乱。

有人会问，怎么能不问收获呢？难道你不问收获吗？因为问收获，你问不来嘛！只有问耕耘，才可能收获。一心一意，夭寿不贰地耕耘，收获自然来。如果它不来，我也接受。反正不接受也没有用的嘛！接受，就是筑底，底线有了，才能站在底线上往上努力。否则脚底下是活的，不踏实，站都站不稳，还能干啥？

接受的方法是什么呢？就是凡事先想失败，接受失败，凡事先问最坏结果，把最坏的结果找到，心理上接受，然后再往上努力。一般来说，到不了最坏。我们的思维习惯往往相反，是一厢情愿，凡事先想最好结果，那什么最后结果你都接受不了！永远达不到你的预期，你会愁一辈子。接受第二法则，接受自己。

这一条，一般人不太注意，但是病根往往在这儿。比如生了病，就要问苍天："为什么是我？为什么我要得这个病？"不接受，忧惧不堪。或者自己不能控制自己的私欲，心里又有道德压力，不能接受自己。或者有自卑感，觉得自己能力不行，老是没有成绩。种种对自己的不接受，每日在痛苦之中。或者觉得自己不如某人，不服气，不接受，人家根本不知道呢，你自己在那儿郁闷堵心。

所以还要加上接受第三法则，接受他人。因为我们会莫名其妙地对别人有要求，而且对别人的要求，比对自己的要求还高，那就更是给自己找郁闷了。别人你怎么要求得了呢？自己还管不过来呢。人生的苦难啊，就是这样一件件自己找来的。“仁者不忧，知者不惑，勇者不惧。”能做到不忧了，智和勇都不是问题。要不忧，关键在于接受。接受三法则，接受失败，接受自己，接受他人。

错误是资产，别人的错误，也是我们进步的资产

原文

子贡方人。子曰：“赐也贤乎哉？夫我则不暇。”

华杉详解

“方”，是比方，较其短长。子贡平时喜欢臧否人物，较其短长，谁谁谁怎么样，谁谁谁不怎么样，把老师听烦了，说他：“子贡啊，你这也看不上，那也瞧不起，你自己就那么贤良吗？要是我啊，可没那么多闲工夫去说别人！”也有一解，说“方”就是谤，言人之过恶，总之不是说好话了。

臧否人物，较其短长，孔子自己也经常的啊，《论语》里记载了大量他对当时人物的评论，有赞有弹。前面《述而》篇有说：“三人行，必有我师焉；择其善者而从之，其不善者而改之。”这个“师”，不一定是他有我值得学习的地方才是师，他有错的地方，也是我们学习对象，注意对照看看自己有没有他那毛病，如果有，则改正。

朱熹注解说，比方人物以较其短长，也是穷理之事。观察他人，是重要的修身学习方法。老子《道德经》说过类似的话：“故善人者，不善人之师；不善人者，善人之资。”进步的人，是落后的人的老师；

落后的人呢，是进步者的资源。什么资源呢，相当于生产车间的“次品现场”，出了次品，都摆在这里，大家来看，为什么出现这问题，研究对照，注意自己不要生产出这样的次品。这是一个现代管理方法，叫作“错误是资产”。我们身边的故事，西贝莜面村也有，你现在去西贝吃饭，他宣传说：“闭着眼睛点，道道都好吃。”不好吃怎么办呢？不好吃不要钱！你说哪道菜不好吃，服务员马上给你端走了，免单！这盘端走的菜去了哪里呢？不是扔垃圾桶了，那是“错误资产”，是“善人之资”，怎么能扔掉呢！你下次去西贝注意看，他店堂里有一个红色的冰箱，这个西贝红冰箱，就是专门放顾客说不好吃而退掉的菜的。每天打烊后，厨师们会来看，今天被退了多少菜，把每一道退菜的烹调过程复盘，找到问题真因，马上改善，重要的是员工在参与这个改善的过程中成长了。

错误是资产，别人的错误，也是我们进步的资产，孔老师每天和同学们都在做比方人物较其短长的讨论，为什么子贡说说，就要挨老师骂呢？这个大家只能猜，他可能是有点过了。朱熹说：“比方人物而较其短长，虽亦穷理之事，然专务为此，则心驰于外，而所以自治者疏矣。”如果你眼睛老盯着别人，修炼自己就疏忽了。

我猜呀，因为子贡太优秀、太聪明、太能干了，一臧否人物呢，没有他看得上的，对别人全是贬，别说老师听烦了，同学们估计都受不了。最关键最本质的呢，我们评论别人，不是为了给他做鉴定，是为了对照自己，是为了择其善者而从之，择其不善者而改之。一个人，你把他的优点和缺点列表分两边，优点一条一条照着学，见贤思齐；缺点呢，一条条对照自查自纠，这毛病我有没有，有则改之，无则加勉。唐太宗说过：“以人为鉴，可以明得失。”子贡呢，估计是光顾着批评别人，忘了批评的目的是自修，所以挨老师骂了。

至诚者方能走得长远

原文

子曰：“不患人之不己知，患其不能也。”

孔子说：“不要忧虑别人不了解自己，应该忧虑自己没有能力。”

这话，又棒喝了。人的痛苦，往往就在于别人不了解自己，我这么优秀，却没人知道！我这么爱你，你却不知道！

但是，凡是为别人不了解自己而痛苦的人，他一定是从来不屑于去了解别人。能多去了解他人，理解他人，体谅他人，就不会为自己不被人了解而愤懑了。而且，愤懑也没有用啊！要愁的不是别人不了解我，是我的本事还不够。

张居正解说：人之处世，常常不满的就是自己名气还不够大，知道我了不起的人太少！但是，这并不足为患。真正的大患，是自己的学问还不够，实践落实还不足，这才是我们的忧患，这才是自己应该关注的。不以自己之不足为患，反而以别人不知道我为患，为什么呢？

为什么，因为要想求名誉，求虚荣，求上进的机会。孔子说：“用之则行，舍之则藏。”何患之有？孔子说：“君子耻其言而过其行。”别人知道的你，低于实际的你，那别人对你的期望值，就低于你所能给他的，那你应该开心啊，应该安心啊！如果别人把你看得太高，最后你的能力又达不到，那才需要忧虑呢！

理念一变，世界就变了，心静了，止定静安虑得。

原文

子曰:“不逆诈，不亿不信，抑亦先觉者，是贤乎！”

华杉详解

“逆”，是预先揣度。“亿”，是臆想。先觉，是无心而自然知觉。

孔子说，不预先揣测别人会骗我，也不凭空猜测别人会不老实，然而，当对方稍有不诚不信的时候，又能马上自然察觉，这样的人，才是贤者吧!

这句话啊，既深不可测，又特别简单，清澈见底！什么意思呢?真正至诚的人，谁也骗不了！因为他最知道诚是怎么回事，你稍有不诚，他马上“自动跳表”，觉察出来。所以《中庸》里讲“至诚无息，无息则久”“悠远则博厚，博厚则高明”。无息，是没有间断，不会去揣测别人对我诚不诚，我永远都是至诚待人，所以至诚者博厚，厚德载物；至诚者悠远，走得远，走得长；至诚者高明，谁也骗不了他，活在他人想象之外。

千里马不是靠力气，是靠做事的品德，靠“正确地做事”

原文

微生亩谓孔子曰：“丘，何为是栖栖者与？无乃为佞乎？”孔子曰：“非敢为佞也，疾固也。”

微生亩，他直呼孔子为“丘”，孔子跟他对答还很尊重他，可见他是当时有德且年纪比较大的隐士。微生亩对孔子说：“孔丘啊，你成天凄凄惶惶的，今天去齐国，明天去卫国，到处游说，你耍嘴皮子吗？”孔子说：“不敢耍嘴皮子，是天下病了，我要治那些冥顽不化的人！”

微生亩与孔子，就是毫厘千里，两人坐一块儿说话，那是有共同的价值基础，有共同的看法。但是，差之毫厘，失之千里，差别在哪呢？在于微生亩没有使命感，孔子有使命感。所以一个成为隐士、名士；一个成为圣人。在这个对话中，真正耍嘴皮子的是微生亩，因为他自己什么都不做，但是对大家都尊敬，称之为夫子，称之为老师的孔子，直呼为“丘”，贬损一通，显示自己的超然世外。而孔子并没有对他耍嘴皮子，没有抢白他，还是很诚恳地回答他的问题。

原文

子曰："骥不称其力，称其德也。"

华杉详解

"骥"，是千里马。孔子说，所谓千里马，称赞的不是它的气力，是它的品德。

什么品德呢？是做事的品德。荀子说："骐骥一跃，不能十步；驽马十驾，功在不舍。"千里马跨跃一下，跳不了十步远；劣马持续走十天，也能走很远。孔子这和他说的是一个意思，能行千里，成为千里马，靠的是做事的品德，不是有多大能量。

我们来切磋一下做事的品德，何为正确地做事？假如我骑马，从广州要去北京，怎么做。

首先，是做路线计划，时间行程规划，我要走什么路线，规划好，一共要走多远，每天走多远，这要做好规划。之后，日日不断之功，比如我每天都走30里，一共3000里，100天我就到了。这个很清楚。如果今天天气不错，路也好走，我跑上200里，明天下雨，我休息一天，这样各种理由都可能改变你的计划，100天你就到不了！不管是风和日丽，还是刮风下雨；不管是一马平川，还是崇山峻岭，反正我每天三十里，我既不加大任务，也不溜达松懈，我每天就完成这一点。

做任何事情，都是靠坚持，坚持不懈。要想能坚持，就要降低每天的任务量和难度。因为成功，靠的是日日不断之功，所有的成功都是靠时间，只要能坚持就行。如果计划可以随便改，就很容易被放弃。

除了坚持之外，第二个重要的，就是不要走错路，不要有废动作，不要返工。所以每天晚上，一定要再确认一下第二天的行程路

线，不要走错路，甚至迷路。我们看司机就知道，好的司机，不是车开得好，而是他会在头一天确认路线规划，第二天不会走错路，也不用一路开着车去问路，而是胸有成竹，直接到达目的地。

在我们平常的工作中，会有多少次走错路的废动作、多少次返工呢？这就是成不了千里马的原因了。

日日不断之功，每天进步一点点；不要走错路，减少废动作，不要返工；再加一条，凡事彻底，把平凡的事做彻底，成功不是要做不平凡的事，是把平凡的事做到不平凡。这三条，就是做事的品德，就是“何为正确地做事”，就是千里马。

自己靠自己活。自己独立，才能爱别人

感情纠葛，别怨，自己靠自己活，自己独立，才能爱别人。利益之争呢，看你是否强大，强大的人，不怕别人占了自己便宜，就怕自己不小心占了别人便宜，你别怨我就行，我怎么会怨你。

原文

或曰："以德报怨，何如？"子曰："何以报德？以直报怨，以德报德。"

华杉详解

有人问孔子："以德报怨，怎么样呢？"孔子回答说："以德报怨，那用什么来报德呢？要以直报怨，以德报德。"

那么问题来了，以直报怨，什么是"直"？朱熹说，至公而无私就是直。张居正说，"不避私嫌而废夫除恶之公典"，就是直。意思是不要自己做好人，把公家惩罚恶人的法令废了。钱穆说，公平无私就是直。

三位先生提到的，大公无私，公平，还有人提到正义。而这些词，都是巨大的伦理问题，每一个词都不好定义。要大公无私，但好多恩怨，都是私人恩怨，跟公家没关系呢。要公平，怎么报，报多少

算公平？不好算。要正义，何为正义？哈佛大学专门有一堂著名的正义课，也没给你结论。

我们先来看一个中国最著名的以德报怨的例子：2000年4月1日深夜，来自江苏北部沭阳县的4个失业青年潜入南京一栋别墅行窃，被发现后，他们持刀杀害了屋主德国人普方（时任中德合资扬州亚星-奔驰公司外方副总经理）及其妻子、儿子和女儿。案发后，4名18～21岁的凶手随即被捕，后被法院判处死刑。这起当时轰动全国的特大涉外灭门惨案很快结了案，但故事并没有结束。

普方的母亲从德国赶到南京，在法庭上，普方一家的亲友们见到了那4个刚成年不久的疑凶。原本在他们的想象中，凶手是那种“看起来很强壮、很凶悍的人”，可实际上，“跟你在马路上碰到的普通人没有区别”。

这4个男青年并非有预谋要杀人。他们一开始只是想偷摩托车，但换来的钱并不多。后来他们看到一个广告，得知玄武湖畔的金陵御花园是南京最高档的别墅区。那晚，他们潜入小区，也只是想去洗劫一间不亮灯的空宅，结果那套正在装修的别墅没有东西可偷。最终他们选择了隔壁的普方家。盗窃的行动被普方一家察觉，因为言语不通，惊惧之中，他们选择了杀人灭口。

在了解了案情之后，普方的母亲做出一个让中国人觉得很陌生的决定——她写信给地方法院，表示不希望判4个年轻人死刑。“德国没有死刑。”同在南京经营企业的贺杰克解释说：“我们会觉得，他们的死不能改变现实。”

江苏省高等法院没有接受普方家属的求情和嫌犯的上诉，按中国法律维持了死刑判决。而在南京的德国人，设立了纪念普方一家的协会，以此致力于改变江苏贫困地区儿童的生活状况。协会用募集到的捐款为苏北贫困家庭的孩子支付学费，希望他们能完成中国法律规定的9年制义务教育，为他们走上“自主而充实”的人生道路创造机会。他

们说，如果普方在世，他一定是第一个参与这项公益活动的人。用张居正的意思来看，普方的母亲，就属于因自己的善心而“废夫除恶之公典”了，法院也是这个意见，法院维持了死刑判决，因为那是除恶之公典。

中国的民众，在新闻上看到了普方亲友和南京德国人的举动，很多人不理解，也有很多人赞美。但每个人可以问自己一个问题：如果是我遭遇到这个问题，我希望怎么办？我能原谅那四个年轻人，还是一定要他们杀人偿命？怎样我才能心理平衡？

这就是孔子的答案——以直报怨——你心里想怎样，就怎样。刘宝楠在《论语正义》里，就是这么讲解“以直报怨”的，他引用了吴嘉宾的注。吴嘉宾，也是清代大儒，和曾国藩同榜进士，后来在和太平天国的战斗中战死。吴嘉宾说，“直”，就是不压抑自己的怨气。如果心中有怨，又含忍不报，那怨始终在心里，总会有爆发的时候。压抑得就久了，可能爆发得更猛烈，不可收拾；或者终身未报，那一辈子憋屈，也不可取。“以直报怨”，既不是要你以德报怨，也不是要你以怨报怨，而是要你顺自己的心。我心里不能忘记那怨恨，那我就报复他，就是以直报怨，报复了，这怨就放下了；如果我心里已经放下了，没有了怨恨，那我不报复他，也是直道。

吴嘉宾又说，对别人的怨，我们都希望忘掉它；别人对我们的德，我们都希望不要忘记。所以报怨以直，是要你心里没有余怨；报德以德，是要你心中还有余德。如果你心中有怨，却强求自己以德报怨，那反而是虚伪，是压抑，不必要。

这么说，普方的母亲，她也是以直报怨，因为她心里已经没有怨，而她的德，是帮助贫困的苏北农村，希望那里的孩子能受教育，不要走向犯罪道路。孔子的以直报怨，不是以怨报怨。我们提倡什么呢，当然提倡以德报怨，“报怨以德”，那是老子《道德经》里的话，所以大家都知道，当时很流行，孔子自然也知道。不过，来问他这话

的人，不知是谁，孔子可能针对他，你别自己没那个心胸，白白扭曲了自己的心灵，成精神病了。

我们平时的恩怨，没什么深仇大恨，无非都是感情纠葛，或者利益之争。感情纠葛，别怨，自己靠自己活，自己独立，才能爱别人。利益之争呢，看你是否强大，强大的人，不怕别人占了自己便宜，就怕自己不小心占了别人便宜，你别怨我就行，我怎么会怨你。有德必报，有怨必忘。不怨。

不要到处去学前沿尖端的东西，而是反复学习自己手上正在做的事，把它做到极致

原文

子曰：“莫我知也夫！”子贡曰：“何为其莫知子也？”子曰：“不怨天，不尤人，下学而上达。知我者，其天乎！”

华杉详解

孔子对子贡说：“没有人了解我吧！”子贡说：“夫子道高德厚，天下皆知，怎么说没人了解您呢？”孔子说：“我不怨天，不尤人。下学而上达，了解我这一点的，大概只有上天吧！”这一段，有两个关键学习点，一是不怨天尤人，二是下学而上达。

先说不怨天尤人。这个，我们每天都在怨天尤人，说：“经济下行，大环境不好，现在日子不好过，明年日子更不好过，也不知道那些管事的是不是吃干饭的！”这就是怨天尤人了。不管“大形势”好不好，不管别人做得对不对，反正我改变不了，我不怨它，我管我自己。我又不是看天吃饭，我为什么怨天？我又不靠别人吃饭，我干吗怨别人？讨论天，讨论别人，就耽误了自修功夫，耽误自己进步。

所以，凡是成天说“形势不好”的，都是自己没干好的。凡是自己干得好的，没有怨别人的。孔子呢，满腹经纶，一腔热血，但颠沛流离十几年，也没有一个君王用他，上天就不给他机会。多少次！一次又一次！在鲁国一次，在齐国一次，在卫国两次，在楚国一次，机会都到了家门口，甚至已经进门，但最后还是失去了，还是没弄成！所以他说自己，不得于天而不怨天，不合于人而不怨人，行有不得，反求诸已，在自己身上找原因。用之则行，舍之则藏，得不到用之于世的机会，就回老家写书修春秋，传之于世吧！

在自己身上找，反求诸已，做什么呢？下学而上达。反己自修，循序渐进，义理有本末精粗，我只在下面一层扎扎实实用功夫，使得功深力到，将上面的一层层渐次通达。比如登山，一定是由低到高，比如行路，必定是由近及远，我还是从日用常行的低处着手，一步步来吧。

孔子这样说，确实是天下人所不知的了。他的智慧，已经高到那样了，虽然不为君王所用，但他的门生，遍布各国宫廷，在鲁国，他也被尊为国老。而他反己自修，还是强调下学，强调自己要从低处做起。

程颐说：“下学人事，便是上达天理。”孔子的失败，不正是在“下学人事”方面，还有欠缺吗？不下学，则不能上达；不低就，则不能高成。今天我们的毛病，高不成低不就的情况又太多了。学问不要高，只要踏实能做事，进步不怕慢，只要日日不断。我们若能“君子素位而行”，把上级交办的工作干到最好，自然能得到向上走的机会。若是认为今天这点事不是我该干的，总想干点“高端”的事，反而得不到那机会。每日的学习，不是到处要去学高大上前沿尖端的东西，而是反复学习自己手上正在做的事，把它做好，做到极致，这就是“下学而上达”的道理了。

下学而上达，唯有下学，才能上达；不能下学，则不能上达；即使下学，未必上达；所以要不怨天，不尤人，反己自修，继续下学而上达。这是唯一的道路，孔子都这样，咱们又有什么好说的呢?

义所不该为，就是命里不该有；不打尽最后一张牌，因为未来的路还很长

原文

公伯寮愬（sù）子路于季孙。子服景伯以告，曰：“夫子固有惑志于公伯寮，吾力犹能肆诸市朝。”子曰：“道之将行也与，命也；道之将废也与，命也。公伯寮其如命何！”

华杉详解

愬，同“诉”，投诉，说坏话。当时子路在季孙氏做家宰，公伯寮向季孙氏诬告子路，不利于子路。而季孙氏呢，已经受了公伯寮的影响。子服景伯，是鲁国大夫，有一定实力，跟季孙氏说得上话，他就跑来告诉孔子，公伯寮在季孙氏那里说你家子路的坏话，夫子——这里指季孙氏——已经被公伯寮迷惑了。不过，我的力量，还能让季孙氏明白是非，并把公伯寮明正典刑，陈尸于市朝。

孔子拒绝了他的好意，说：“道之将行，那是天命。道之将废，那也是天命。公伯寮能奈天命何！如果他的谗言，就能把子路给废了，那也是命该如此。如果天命要我的道行之于鲁国，公伯寮也不能把子路怎么样！”

这里有两个问题，一是孔子接受命运安排的态度，是否可取？我们是应该接受命运，还是和命运抗争？第二个问题，孔子为什么不接受子服景伯的帮助？这两个问题，都是大原则、大智慧、宏大命题。

刘宝楠《论语正义》里，引用明末清初大儒张尔岐的解说，把第一个问题说透了。孔子的接受命运，本质是坚持原则。按原则办事，结果是怎样，就接受怎样。张尔岐说：人道之当然不可违者，是义。天道之本然不可争者，是命。贫富、贵贱、得失、死生这些事，无论是君子还是小人，都控制不了。命，是不可知的，君子呢，是以义知命，按着义去做就是，凡是义所不能为的，那就是命里不该有的。所以，君子如果进而不得其命，至少退而不失其义，不会落到命没得到、义也没遵守的地步。小人就不一样了，小人是以智力争命，要不择手段争一争，力不能争，再加之以智，智穷力竭，啥手段都用尽了，还是没得到，这时候他才接受命运。所以君子的接受命运，和小人的接受命运，有本质区别。君子以义安命，所以君子心中泰然。小人以智力争命，所以心中多怨。君子的安于命运，并不是以命为准绳，而是以义为准绳，虽然力有可争，势有可图，而泰然处之，说“义所不可也”，义所不可，这就是命。

面对公伯寮的攻讦，孔子是有力量对付他的，子服景伯，就是他的力量。但是孔子手里有牌，却不打，宁愿退一退，让季孙氏自己去消化。一来这牌太狠，义不当打，对方说说坏话，就要置对方于死地，这太过分了。你做了家宰，嫉妒你、说你坏话的人多了，你都把他弄死吗？二来当你和公伯寮如此针锋相对的时候，你就把自己降低到和他一个档次了，失去了超然的道德软实力。三呢，这事，本来就应该让季孙氏自己去消化，让时间来解决他的认识问题，他若自己解决不了，你的道，终归难行，而若你在这之前强力推行遇神杀神、遇佛杀佛干的事，明天会反弹回来打击你。还有第四，如果借助子服景

伯的力量去做了这杀伐大事，就把自己跟子服景伯绑在了一起，谁知道明天的子服景伯，他又要对付谁呢。

君子以义为准绳，能接受命运的结果。义所不该为，就是命里不该有。君子懂得，不打尽最后一张牌，因为未来的路还很长，出来混都要还。有的东西宁愿不要，别吃干拿尽，以免明天还不起。

隐退并不是放弃原则，不工作不等于停止学习，只是等待天时

原文

子曰："贤者辟世，其次辟地，其次辟色，其次辟言。"
子曰："作者七人矣。"

华杉详解

"辟"，离去，躲避，避开。孔子说，有贤德的人，未尝不想经世济国，施展抱负。但是，当遇到国家无道，昏君在上，奸臣在下，贤者不会跟他们死磕，会以避世隐居为上策，这叫"辟世"。或者呢，移民外国，去乱国，适治邦，这叫"辟地"。又或者呢，看见君王对我的脸色已经没有以前那么尊重了，甚至有点难看了，那我赶紧自觉撤退，走！这叫"辟色"。还有呢，君王跟我，不仅脸色难看，说话都已经有点难听了，赶紧走！这叫"辟言"。

孔子又说，当世的君子，像这样隐遁而去的，已经有七个人了。哪七个人？不知道，有人根据《论语》中涉及到的类似人物，梳理出长沮、桀溺、丈人、石门、荷蒉、仪封人、楚狂接舆等七人，这个不展开了，供参考。

孟子有过类似关于君子去就的说法：“所就三，所去三。迎之致敬以有礼；言，将行其言也，则就之。礼貌未衰，言弗行也，则去之。其次，虽未行其言也，迎之致敬以有礼，则就之。礼貌衰，则去之。其下，朝不食，夕不食，饥饿不能出门户，君闻之，曰：‘吾大者不能行其道，又不能从其言也，使饥饿于我土地，吾耻之。’周之，亦可受也，免死而已矣。”如果君王对我以礼相待，言听计从，我就留下。如果礼貌还在，但是我的话他已经不听了，就离开。其次，如果虽然还没采纳我的意见，但是对我礼数很周到，也可以留下，等一等。如果礼貌也松懈了，就离开。离开了工作岗位，没有俸禄，吃不上饭，饿得出不了门。君王知道情况后，说：“哎呀，我不能行他的道，听他的话，反而让他在我的土地上挨饿，这是我的耻辱啊！”然后他送钱送粮来接济你。这时候，你不必以“不为五斗米折腰”为气节，可以接受他的馈赠，不要饿死。这是孟子定的标准，要爱惜自己生命，不要学伯夷叔齐，避世隐居，还要立志不食周粟，把自己给活活饿死了。

管子也说过：贤者处身乱世，知道自己的道不可行，他只是退隐起来，也不说话，保护自己，不要被暴政伤害。如果一心要伸张正义，要跟暴君奸臣死磕，进呢，伤害了君王的权威；退呢，危及自己的生命和家庭。所以，退身并不是放弃原则，不工作不等于停止学习，只是等待天时，等待暴政循环过去，政治重新清明罢了。

君待臣以礼，臣待君以忠。如果你是做老板的，是做甲方的，别以为自己给钱就是爷，必须时时把礼贤下士放在心上。如果你是做下属的，是做乙方的，不要贪图利益、尸位素餐，不能发挥作用就赶紧走。

孔子的天命是搞教育

原文

子路宿于石门。晨门曰：“奚自？”子路曰：“自孔氏。”曰：“是知其不可而为之者与？”

华杉详解

“石门”，是鲁国都城的其中一个城门。子路晚上回城晚了，城门关了，他就在外面门洞里睡了一宿。晨门，是城门的守门人，晚上负责关门，早上负责开门，所以叫晨门。晨门早上一开门，看见子路：“哎哟！昨晚从哪儿来呀？搞晚了？”子路说：“从孔家来。”看来孔子家，是住在城外。晨门说：“哟！就是那个明知其不可为而为之的孔子吗？”

这守门的，跟少林寺的扫地僧一样，也是个高人，是个明白人。世道浑浊，人家不参与罢了。《论语》里记载这样的高人有好几位，把他们讥讽孔子的话都记录下来。包括说他“四体不勤，五谷不分”，说他像条“丧家之犬”等等。下面还有这位：荷蒉者。

原文

子击磬于卫，有荷蒉而过孔氏之门者，曰：“有心哉，击磬乎！”既而曰：“鄙哉！硁硁乎！莫己知也，斯己而已矣。‘深则厉，浅则揭。’”子曰：“果哉！末之难矣。”

华杉详解

孔子在卫国住的时候，有一天自己在家里击磬，自娱自乐敲一曲。“蒉”，草编的筐子，一般用来担土的，有一个挑着草筐的汉子，从孔子门前过，听见音乐声，就停下来欣赏，感叹说：“有心哉，击磬乎！”这击磬的人，大有心事啊！又听了一阵子，摇头了——鄙哉——这人的心思，还是鄙薄啊！修养不够！你听他那磬声，硁硁的，硁（kēng），是敲打石头的声音，那声音透着鄙薄，透着固执，透着愤激。他想说什么呢？无非是“莫己知也”，没有人知道我啊！没有人理解我啊！没有人用我啊！就那点事儿！“斯己而已矣”，你敲来击去，还不都是在敲打自己，抱怨自己怀才不遇吗？你多大点心胸啊？“深则厉，浅则揭。”这是《诗经》上的一句诗，讲过河的。“厉”，是穿着衣服直接过；“揭”，是把衣服下摆抓手上提起来过。为什么呢？那水深的时候，你把裤腿卷起来，衣服下摆拎起来，也是没什么用，因为水淹到你胸口了，这种情况下你就别管衣服湿不湿了，你肯定湿透，只有不管衣服，小心摸石头过河，才能保证自己不摔倒、不淹死。只有那水浅的时候，你把裤腿卷起来，衣服下摆拎起来，那还有点用。

这话什么意思呢？社会太黑暗了！水都淹到脖子了，你还卷起裤腿过河，那就是前面晨门说的，明知不可为而为之。明知不可为，你为它干吗呢？还苦闷，还把个磬敲得跟破锣似的。

孔子听到挑筐汉子的乐评，说：“果哉！末之难矣。”他的评论也太果决了，我真还找不到话来反驳他。

是啊！孔子拿什么话来反驳挑筐汉子呢？“君子素位而行，用之则行，舍之则藏”，这是孔子自己说的；“不患人之不己知，患不知人也”，又是孔子说的；“不患人之不己知，患其不能也”，还是孔子说的；“道不行，乘桴浮于海”，孔子说的；“河不出图，洛不出书，吾已矣夫”，也是孔子说的。孔子说要素位而行，随遇能安；但是他一生颠沛流离，游说列国君王，就是想获得一个做事的平台、施展抱负的机会，一次次失败，一次次得而复失，他也做不到心静如水啊！所以挑筐汉子说他把磬敲得叽叽歪歪，他也无话可说。

行有不得，反求诸己，不患人之不己知，患其不能也。孔子的问题在哪里呢？孔子的能力缺陷在哪里呢？还是对自身定位不准，孔子自己定位，是政治家，但作为政治家，必须有权谋，有妥协，有交易，有缓急，这些孔子都没有，他不是张居正，不能建立自己的政治联盟，也不能协调各方利益诉求，他是一个理想主义者，只能在一个强势君主的绝对支持下施展，而这个前提条件是不成立的。孔子本来可以接近宗教，可以成为一个像耶稣、穆罕默德那样的人，创立儒教，但他又坚守“知之为知之，不知为不知”的原则，不肯给大家立个神，说那些话都不是我说的，是神告诉我的。那神的话，老百姓要听，君王也得听啊！神是一个好东西，有神，人和人就更能平等，大家只在神面前跪着，只做神的奴才。没有神，一些人就要做另一些人的奴才，就要在另一些人面前跪着。孔子没有这个对神的本质认识，他还特别“不语怪力乱神”，甚至很少谈性与天命，只讲日用常行最平常的东西。儒家没有成为宗教，还有一个重要原因，是没有回答人的三大基本问题：人是怎么来的？天地怎么来的？人死后去哪里？因为他不知道嘛，他就老老实实，知之为知之，不知为不知，是知也。所以佛教进入中国后，长驱直入，因为宗教都是首先回答这三个问题。佛教从南北朝到唐朝，几乎取代儒家，成为中国主流意识形态。以至于到了宋代，周敦颐和二程兄弟等大儒，要重新回答这些问题，才能

和佛教竞争，但他们的回答，也是遮遮掩掩、模模糊糊的。其实佛教讲这些天堂地狱、来世今生的故事，也不是他的重点，这只是一个“方便法门”，引导凡夫俗子都向善。但是按儒家的思维方式呢，编这些你自己没见过的东西，那是“以惑下愚”，哄人呢！

搞政治，孔子不会权谋；搞宗教，孔子不肯编故事；他就只能搞教育，成为至圣先师孔子了。怀才不遇，罄声激愤，但我们今天看来，命运早已注定，这就是他的天命啊。

武丁三年不说话，是最高深的政治智慧

武丁继位，守丧三年，不发一言，这是孝道，更是高超的政治权谋。三年之后，他在大臣们的强烈要求下，终于开金口，说了一段话，就开创了商朝武丁中兴的一代盛世。武丁这人的性格呢，他哪里是不说话，安邦定国，开疆拓土，田猎游玩，广播情种，多生儿子，他一样也没耽误，在位五十九年，活了一百岁。他不是闷人，是独领风骚的骚人。

原文

子张曰："《书》云：'高宗谅阴，三年不言。'何谓也？"子曰："何必高宗，古之人皆然。君薨，百官总己以听于冢宰，三年。"

华杉详解

"《书》"，就是《尚书》。高宗，是商朝的高宗武丁，是一位传奇君主，开创了史称"武丁中兴"的盛世。"谅阴"，朱熹注解说："谅阴，天子居丧之名，未详其义。"大概就是父亲去世，守丧的意思，具体为什么叫谅阴，朱熹也不知道。后人考证，"谅阴"，就是"梁闇"，闇，音ān，就是庵，就是庐，搭个茅庐。子张问孔子："高宗武丁，继位居丧，住在草庐里，三年都不说话，为什么呢？"孔子说："岂止是高宗，古人都是这样，国君薨逝，新君继位，在居丧三年期内，国君

是不理政事的。百官总已，总摄已职，自己管好自己的本职工作，然后呢，听命于冢宰，就是太宰，宰相。”头三年，新君不管事，宰相管事。三年后，守丧期满，新君才亲政。

父母死，要守丧三年，这是孔子强烈主张的，他的理由，是你小的时候，要父母抱着你，三岁了，才能自己跑跑跳跳，不要父母抱了。所以父母去世，你也要为父母守丧三年时间，以报父母养育之恩。守丧的丧礼、丧服等，都有详细规定，一直延续到清朝，比如大家熟悉的，曾国藩母亲去世，他丁忧回家守丧三年，因为太平天国战乱，皇上下诏要他提前结束守丧，出山掌兵，这叫“夺情起复”。所以不管当多大官，父亲或母亲去世，马上就要辞职回家守丧三年，这是儒家的孝道。实在是岗位职责重要，国家离不开你，皇上要“夺情”，要你提前回来上班，那是皇上要反复下诏，反复请，才能回来，否则会被人说为不孝，很严重的名声问题。三年守丧，对臣下还勉强可以，对新君皇上，真的不现实，很多时候，继位就有争斗，如果三年不管事，政权被人家颠覆了都不知道，所以也有“以日代月”之说，三年是三十六个月，一日代表一个月，守丧三十六天，就该上朝理政了。

那守丧为什么要搭个茅棚住呢？因为丧亲之痛，听不得别人的声音，特别是听不得其他人的欢笑声，家里各种人来人往，还有小孩子嬉闹，所以在旁边搭个草棚自己住，或者，在父母坟前搭茅屋住三年。孔子去世后，弟子们在他坟前搭茅屋守丧三年，而子贡独自守了六年才离开！子贡啊，他是孔门弟子的首富，交游天下诸侯，生意通达四海，是事业做得最大的人、最忙的人，因为忙，老师死的时候，他在外地，未能及时赶回，那时候没飞机啊，所以他为老师守六年，报答老师。这可不是开玩笑，是很不容易做到的。

守丧三年，是孔子一直倡导的，至于这样是不是耽误了工作、耽误了国家大事，他认为根本不重要。一呢，他的观念，是先有自己

家，再有国家，人要先顾自己家人，然后才是对君王、对国家，自己家都不顾的人，他怎么会爱别人、爱君王、爱国家呢？第二，他认为，先有人道，后有政道，人情的事儿都耽误了，政道又有什么用？治国理政，不就是为了人情冷暖吗？这是他的价值观次序。

不过，他对子张说，不仅武丁这样，古人都这样。实际上，古人不是都这样，如果都这样，武丁的作为，就不会写进历史了。

武丁为什么守丧三年，而且，三年不说话？守丧三年可以做到，三年不发一言，那太惊人了、太传奇了，不可信。钱穆说，是三年不谈政事，并不是一句话都不说。这个钱穆也只是猜，因为怀疑其可信度，自己猜一个解释。

不过后来出土了龟甲，有了甲骨文，好多事情弄清楚了，武丁三年不说话的历史，确实无疑，而原因，既是忠贞的孝道、坚韧的毅力，又是高超的政治权谋，这故事就长了，我们慢慢道来：

武丁年轻的时候，他在位的父亲小乙，派他到民间去游历，在普通百姓中间生活，向他们中有智慧和德行的人学习。于是武丁离开宫廷多年，拜在一位有名的老师甘盘门下学习。这一时期，他广泛游历了黄河流域，从现在的陕西、山西、河南交界的河套地区开始，继而向东，一直走到亳（bó），大概就是今天河南商丘一带，他把当时称为“中央商”的所有地方都走遍了，交了三教九流的很多朋友，其中有一个叫傅说的，是个劳改犯，被绳索牵着做苦工的奴隶。武丁和他非常谈得来，并认定他是一个有巨大智慧和才干、足以安邦定国的人，认定自己继位之后，宰相非傅说莫属。

父皇病危之时，武丁才回到宫中，并在父皇薨逝后，作为长子，顺利继承帝位。然后就发生了三年不说话的事。吴国桢在《中国的传统》一书中分析，小乙要传位给武丁，而武丁有四兄弟，虽然他是长子，第一顺位继承人，但商朝的继位规矩，是兄终弟及，然后再由最小的弟弟，传给他的长子。小乙就是他那一辈最小的弟弟，而武丁是

他的长子。既然兄弟都有继位机会，朝廷难免有不同派别，让武丁离开宫廷斗争的漩涡，到民间去，是父亲小乙对他的一个苦心安排。他谁的派别都没参与，就不会有错误，不会有树敌，帝位本来就是他的，他到时候回来继位就是了。

武丁继位后，他采取了绝对沉默的策略。以守丧为名，不说话，一句话都不说，他就可以躲在后面观察，既评估每一个贵族大臣的立场和能力，观察他们之间的派别关系以及各种政治活动，同时，又避免自己的任何想法和意图，被他们发觉或误解。

所以，钱穆说他不是不说话，只是不谈政事，这个猜测是肯定不对的。在一个地方说话，就得解释为什么这个话可以说，那个话不能说，标准在哪里。这个理不清，武丁采取的，是“绝对沉默战略”，跟任何人都不说话，对不起，我在守丧，守丧三年，三年不能说话。

君子无所不用其极，做任何事，都有很简单的办法，为什么不行呢，因为你做不彻底。我们又讲回“凡事彻底”，成功不是做不平凡的事，而是把平凡的事做彻底。武丁的方法很简单，但是很彻底，三年一个字不说，跟任何人都不说。我敢肯定，他跟老婆都不说，这他能做到，而且守丧期间是不能有夫妻生活的。这他也能做到，因为他三年后可以补回来，他活了很长时间，身体好得不得了，有至少64个妻子，生了至少53个儿子。汉朝有个叫赵宣的人，沽名钓誉，号称守丧二十余年，一直一个人住在墓道之中。于是郡长官认为他是大孝子，推荐他做官。结果被揭发他有五个儿子，并且这五个儿子都是他居丧期间生下的，这就说明他违犯了居丧期间夫妇不可同房的规定，于是长官大怒，给他以惩罚。赵宣本想以居丧持久来哗众取宠，却不料身败名裂。

武丁三年不说话，大臣都急了，急了也没办法，等三年吧！大家都小心谨慎，不知道他要干吗，真是各自管好自己的事，三年后再

说。国家有什么事呢？都是这些当权的人在生事，他们不生事，老百姓该干吗干吗，国家太平得很！

三年终于过去了，大家都等皇上开金口。武丁呢，还是不说话。

这大家不干了，上书说，君主要说话，才能发布命令，您不说话，我们就得不到指示，没有您的指示，我们怎么知道该怎么办呢？

武丁写了一段答复：我不是不想说话啊！但是，我是君主，我的一言一行，都是天下的楷模，我怕我德不配位啊，我说话，说错了怎么办呢？我说错了，大家也照着做，那不就危害天下吗？所以我不是不想说话，我是真的不敢说啊！

三年了！大家等了三年了！您不说话，我们该怎么干还可以怎么干，但是，谁该升官啊？谁该加薪啊？这些总得让我们有个方向吧？不行！这回大家团结起来，坚决要求陛下说话！您赶紧说！您说什么我们都听！

在大家的强烈要求下，武丁终于说话了，他说了什么呢？他说了一个梦：

我真的是怕自己德不配位，所以不敢说话，大概也因为我这样，感动了天听，昨天晚上啊，天帝托梦给我，说他派了一个人来辅佐我，说这个人来了之后啊，一定把国家治理好。说这个人呢，现在是个老百姓，就在我们国内。我梦醒了之后，还非常清晰地记得他的样子，不知道怎么才能找到这个人啊！

终！于！说！话！了！

陛下终于说话了！满朝沸腾！快找画师来！陛下您说说他长什么样！画下来！赶紧去找！搜遍全国每一个角落，挖地三尺，也要把他找出来！

全国动员，很快找到一个正在挑土筑墙的苦力，长得跟画像一模一样，带来给武丁指认，武丁说：哎呀！就是他！这就是天帝托梦给我治国的人！

这人是谁？就是他的老朋友傅说嘛！傅说当场被封为公，成为商朝执政，没有任何人反对。他也真的像天帝派来的一样，治国理政，成为一代名相，辅佐武丁，开创了武丁中兴的一代盛世。武丁呢，他哪里不说话，安邦定国，开疆拓土，田猎游玩，广播情种，多生儿子，他一样也没耽误，在位五十九年，活了一百岁。他根本就不是不说话的闷人，他是独领风骚的骚人！

周公记载了他的事迹，周公说：“其在高宗，时旧劳于外，爰暨小人。作其即位，乃或谅阴三年不言。其惟不言，言乃雍，不敢荒宁。嘉靖殷邦，至于小大，无时或怨。肆高宗之享国，五十有九年。”

殷商高宗当年，年轻时在外劳动，交往了很多普通小老百姓朋友。到他继位的时候，他先是三年不发一言。他三年不说一句话，一旦说出话来，就人人都拥护听从，不敢疏忽偷懒，个个全力以赴。他安邦定国，全国人民上上下下，没有一个对他有怨言，他得以享国五十九年。

领导要成为员工心中的神

这样的神，我见过不少。每见到一个企业家，我心里会给他打分，他是不是公司员工心中的神？企业家都是活菩萨，心里都正心诚意地装着顾客，装着员工，装着社会。不是活菩萨，成不了企业家。

原文

子曰：“上好礼，则民易使也。”

华杉详解

孔子说，领导者崇尚礼，那老百姓就容易管理了。

现在只要是当个头儿，恐怕都有这个情绪：下面人不好管！不好使！不顶用！公司老板觉得公司不好管，各种制度流程内控稽查；当个小组长，他也觉得这些个组员不好管。

那，怎么才能好管呢？

我们常讲人治和法治，要法治社会，不要人治社会。而在人治和法治之间，还有一个，叫礼治。孔子讲的是礼治，上上下下，人人都要守礼，特别是在上位的人，要守礼。

有人说，那个落后了，现代文明，是法治社会。你不要想那么简单，世界是模糊的，不是非黑即白。你也不要想那么远，君子素位而

行，素位而思，素位而学。咱们学《论语》，是为了自己的工作生活，现在咱们还没通知说让咱们负责治理国家，咱就看自己的事儿。

公司能不能建成一个“法治公司”呢？我看公司主要还是人治，因为没有一个老板是员工投票选出来的，也没有一个总经理是民选产生的。所以公司的管理，对外有公司法，对内都是人治的。如果公司没有一个强有力的领导力，是靠“制度”运行的，那就离死不远了，或者是那些大到倒了也是一大堆，看不出来倒没倒的僵尸公司。

人治怎么治？就靠礼治。

“礼”，包括了规章制度、礼仪尊卑、层级次序，也包括了企业文化、价值观、相亲相敬、共同奋斗，特别是，领导者的率先垂范。“礼”，实际上也包含了一种个人崇拜，这种崇拜，不是靠谎言、宣传、暴力和恐惧建立的，而是领导者真正诚心诚意地关心他人，成就他人，勤恳奉献，乐于分享，普惠众生，真正能造福一方，能成为表率，能得到大家的爱戴。哪一个成功的组织，没有这样一个领袖呢？

董仲舒《春秋繁露》里有一段：“夫为国，其化莫大于崇本。崇本则君化若神，不崇本则君无以兼人，无以兼人，虽峻刑重诛，而民不从，是所谓驱国而弃之者也，患庸甚焉！何谓本？曰：天地人，万物之本也，天生之，地养之，人成之；天生之以孝悌，地养之以衣食，人成之以礼乐，三者相为手足，合以成体，不可一无也；无孝悌，则亡其所以生，无衣食，则亡其所以养，无礼乐，则亡其所以成也；三者皆亡，则民如麋鹿，各从其欲，家自为俗，父不能使子，君不能使臣，虽有城郭，名曰虚邑。明主贤君，必于其信，是故肃慎三本，郊祀致敬，共事祖祢，举显孝悌，表异孝行，所以奉天本也；秉耒躬耕，采桑亲蚕，垦草殖谷，开辟以足衣食，所以奉地本也；立辟雝（yōng）庠序，修孝悌敬让，明以教化，感以礼乐，所以奉人本也；三者皆奉，则民如子弟，不敢自专，邦如父母，不待恩而爱，不须严

而使，虽野居露宿，厚于宫室，如是者，其君安河而卧，莫之助而自强，莫之绥而自安，是谓自然之赏。”

立国最重要是崇本，“化”，是教化，是入化境，最高境界。能崇本，君王就成为神。受爱戴的领导人，就是神。乔布斯就是苹果的神，还成了全世界的神；任正非就是华为的神；王健林就是万达的神；这些人，都是神。

“不崇本，则君无以兼人”，“兼人”，就是超过别人，让别人服气。下面的人对你不服气、不爱戴，他心里轻视你，你严刑峻法也管不了他。有的老板，员工对他不仅不服不爱，甚至还恨他，在他手下，那属于委曲求全，属于忍辱负重，属于在人屋檐下，不得不低头，那这公司还能好得了吗?“则民易使也”，那员工能好使吗？肯定没有一个好使的。

那什么是本呢？董仲舒说，天地人和，是万物之本，天生地养，而成就为人。生之本，在于孝悌；养之本，在于足衣食；人之本，要成为人，就得有礼乐。如果这三个本没了，礼崩乐坏，别说君使唤不了臣，父亲都使唤不了儿子，那是要亡国的。

那国君怎么崇本呢？他要领着大家祭天祭祖，有礼乐仪式，要号召家庭和睦，要表彰孝行，这是奉天本；要亲自领着大家开荒种田，采桑亲蚕，垦草植谷，开辟以足衣食，这是奉地本；要立辟廱庠序，就是办学校，要修孝悌敬让，明以教化，感以礼乐，这是奉人本。三本皆奉，那民就像子弟一样，不会乱来，政府就如父母一样，不用你施恩，他就爱你，不用你严厉，他就供你驱使，就算野居露宿，也比在宫室中还厚实安心。这样，你就得到了“自然之赏”。

我们注意到董仲舒这一段里，有三个关键词：神、父母、自然之赏。

一是领导者要成为神。因为工作原因，这样的神，我见过不少。每见到一个企业家，我心里会给他打分，他是不是公司员工心中的

神？企业家都是活菩萨，心里都正心诚意地装着顾客，装着员工，装着社会。不是活菩萨，成不了企业家。

第二个词，父母，古代讲父母官。他真的假的我们不管，我们问自己，你有没有一颗父母心？你是老板，你对员工有没有一颗父母心？希望他富足，希望他成长，不希望他通宵加班？你是医生，你对患者有没有一颗父母心，好像自己的孩子病了一样来对待他？希望他快点好，希望他了解自己病情，不要太担心，不希望他吃不必要的药，做不必要的检查。你是厨师，你对顾客有没有一颗父母心，好像做一桌好饭给儿子吃一样？为什么读书要切己体察，事上琢磨，因为万事最怕问自己，一问自己，就知道知行合一之难、知行合一之妙。孔子的话，句句微言大义。但是，要心中有大义的人，才读得出那大义。否则，就是微言而已，一点老鸡汤，不觉得有多大意思。

第三个词，自然之赏，你有那份心，能坚持这样去行动，就自然会得到自然的赏赐。子曰：“上好礼，则民易使也。”这就是自然之赏。

我想起两个人，一个是海底捞的张勇，一个是台湾宏碁的创始人施振荣老先生。有一本书叫《海底捞你学不会》，讲了海底捞的种种奇迹，员工的热情服务，老板还要求员工给父母寄钱等等。张勇呢，他就是员工心中的男神，就是一颗父母心，他对公司，就是礼治，他得到的，就是自然之赏。海底捞你学不会吗？其实没什么好学的，如果你也有那份心，你自然有你自己的做法，不需要学他。如果你既不是那人，也没有那份心，你就是去海底捞卧底三年，你也不知道从哪里学起。

施振荣老先生呢，我在中欧听过他的课，《经营的王道》，他说：“我的思想，就是中国的儒家思想和民间智慧，主要来自于我的母亲。”

我想张勇也一样吧，无论你是否熟读《论语》，只要是中国人，就浸泡在中国的传统思想里面，心地善良的，自然走向儒家；心狠手辣的，就走向法家。这是中国两种人格原型。

补充说一点，法家不是法治，这是词语带来的误区，就像中庸的意思，是做到极致，但人们一看到那个“庸”字，就以为是平庸，以为是差不多就行，而中庸的意思，是要一点都不差才行，是差一点一丝一毫都不行！所以孔子说“中庸不可能也”，那是做不到的，只能作为一个标准、一个追求，不断接近。这个我们写《中庸》时再讲。

法家呢，法家不是法治，是专制。因为法治是人人要守法，而法家是以天下奉一人，是君王无法无天的法。儒家也不是法治，但至少是礼治，而且主要是劝导君主自律。

一个人的修养关键在敬

原文

子路问君子。子曰：“修己以敬。”曰：“如斯而已乎？”曰：“修己以安人。”曰：“如斯而已乎？”曰：“修己以安百姓。修己以安百姓，尧舜其犹病诸！”

华杉详解

君子，有时指有学问修养的人，有时指在上位的人。这里主要是指在上位的人，领导者。《论语》大量内容都是讲领导力的，如果你是做企业或政府干部，可以主要从领导力的角度去琢磨论语。这里，子路就问老师：“如何做一个领导者？”

孔子回答说：“用敬来修养自己。”

好一个“敬”字！敬天、敬地、敬神、敬人、敬事。不要老想着人定胜天，要开天辟地，改天换地，就把环境都破坏了，破坏到地球上人都待不下去。你要胜过天干什么呢？这就是人最大的心魔，王阳明说，这是有“胜心”。胜心是修养的大敌。比如前面我讲去日本学习，去之前，就有朋友赞我：“好啊！师夷长技以制夷。”别看这随口一句话，这就是中国这一百多年没学好的原因了。因为你去跟人家学习，首先就要敬，要信，要敬老师。学习，是为了提高自己，创造价值，造福社会，不是为了超过老师，更不用说把老师给制了。这还没开始

学，就想胜过老师，心里就难免时刻评估自己胜过老师没有，结果还没学到皮毛，就以为自己已经胜了。这怎么学啊?

所以要敬。对老师要敬，对上级要敬，对同僚、对下级，也要敬。你的下级，他也帮你办事，帮你办事的人，你怎么能不敬他呢?怎么能不感恩他呢？这就是修养的基础。

子路问:“就这样就行了吗？”

子路啊，最敬爱老师，对老师忠心耿耿，给老师做弟子，做车夫，做保镖，随时准备为老师赴汤蹈火，献出生命。孔子也特别喜欢他，师徒感情特别深。但是啊，老师的话他就没听懂过!

孔子也拿他没办法，补充了一句:“修己以安人。”这里的“人”，是指和自己有直接接触的人，周围的人，你的下属，或者家人。你是领导，你是主心骨，你有修养，行得正，则大家都心安，安心生活，实心办事。就一家而言，你没有修养，则全家都不安；就一个公司而言，老板没修养，则全公司都不安；就一个国家而言，君王没修养，则全国人民都不安。这个道理，还不明显、还不简单吗?

子路还是没懂，问:“就这样就行了吗？”这就是笨学生！无论你跟他说什么，他都认为你还有高招没传给他。子路不是最敬爱老师的吗？他不是命都可以献给老师吗？不！他只是轻生而已，那是老师最痛恨的性格，他后来也死在这性格上。子路对老师，并没有达到敬的标准。因为你要跟老师学习，要有敬，就一定要有信，老师说的话，你首先要信！自己没懂，记下来，仔细琢磨，再去问其他师兄师弟，所谓如切如磋，如琢如磨，切己体察，必有事焉，学而时习之，不亦乐乎，日三省吾身，等等等等，不要急，慢慢地去体会，去践行，这才叫学习进步。他呢！老师回答他一句，他根本不动脑子，马上把这一句扔一边，还问老师：就这样？没别的了？这就行？肯定还有什么绝招吧?

学习的本质在于知行合一，你一句没搞清楚，就按这一句去做了试试，做了才知道是怎么回事。你一句都不做，知道那么多句来干啥?

所以说《论语》是讲领导力，也是讲“学习学”，我们到底应该怎样学习。读者一定要从领导力和学习学这两个角度，去学习《论语》，这样对你自己有用，能知行合一。特别不要从政治角度去看，想什么人治、法治、封建社会、民主社会，想这个就不要读《论语》，你有很多其他的书可以读。我们读《论语》是为了把那万世不朽的先进性挑出来，不是为了把它的毛病挑出来。这也是敬。敬、信，就是学习学的基础。

子路一副冥顽不化的样子，孔子又气又急，我若是孔老师，都想把鞋脱下来抽他，进行“棒喝式教育”。孔子说:“修己以安百姓，尧舜其犹病诸！”前面说的修己以安人，是自己身边人。这里修己以安百姓，就是你治下的老百姓了，那些跟你没有直接接触的人。孔子说，就修这一个敬字，则天下皆安，这一条，就是尧舜，也觉得自己没能做到，还要继续精进，持续改善，你就想进入第二条了吗? 领导力的基本原理：你说的话，大家不一定听。你做的事，大家一定都会模仿！这就是修身齐家治国平天下的原理，后世西方哲学家把他总结为一个理论，叫《模仿律》。《模仿律》这本书我前面介绍过几次了，这里就不重复了。修己以敬，修己以安人，修己以安天下。敬，时刻想着敬，我们的修养，差距太大，路漫漫其修远兮，愿我们能对上对下，时时刻刻，都敬。

珍惜老朋友，就是珍惜和过去时光的联系

原文

原壤夷俟。子曰:“幼而不孙弟，长而无述焉，老而不死，是为贼。”以杖叩其胫。

华杉详解

原壤夷俟，原壤，是孔子的发小，从小的老朋友，大概不读书不学习，不成体统，不上台面。孔子不是说吗:“吾少也贱，故多能鄙事。”小时候家里穷，啥粗活都会干。这个原壤，大概就是他那时候的粗鄙朋友。但是，孔子无论是做了大官，还是成了国老圣人大学问家，始终和他保持友谊，保持交往。

“俟”，是等。孔子去看望原壤，原壤在那等他。怎么等呢，“夷俟”，像夷人一样等。这是说，他站没站相，坐没坐相，像个没教养的野蛮人那样坐着等。有教养的人怎么坐呢，那时候也没椅子凳子，是跪坐着，身体挺得直直的。没教养的人呢，两种坐法，一是蹲踞，蹲着。

孔子到了，看他那副样子，就数落他说:“幼而不孙弟，长而无述焉，老而不死，是为贼。”孙，是“逊”，弟，是孝悌的悌。孔子说：你

呀！小时候就不懂礼节，长大了，没有什么可称述的，混了一辈子，现在老了，还赖着不死，真是贼！说着，用拐杖轻轻敲打他的小腿胫骨，意思是：你好好坐嘛！老而不死，怎么就是贼呢？偷了什么呀是贼？是偷了光阴，偷来了寿命，因为你于国于家无用，啥贡献没有，还活那么长！

孔子骂原壤是老贼，也是一种老朋友之间的亲昵举动。说他两句而已，都成了老贼，贼了一辈子了，孔子哪里还指望修理他。再说，原壤也不会搭理他的规劝。《礼记·檀弓》里还记载了原壤另一个故事，他的母亲死了，孔子去帮助他治丧。他突然说，哎呀！好久没唱歌了！于是，居然爬到棺材上去唱起情歌来："狸猫的头啊斑斑白白，让我牵着你的手啊那样的柔软！"孔子的弟子们看不下去了，问老师："老师您不能制止他吗？老师您还跟他做朋友吗？"孔子并不搭理原壤的举动，只是对弟子们说："丘闻之，亲者毋失其为亲也，故者毋失其为故也。"亲人之间呢，不要不把亲人当亲人；老朋友呢，不要不把老朋友当朋友。是亲人，无论他做什么，他都是你的亲人。老朋友呢，无论他怎样，他都是你的老友。原壤是什么人，孔子从小就了解，他爬到母亲棺材上唱歌，孔子也不奇怪，也不因为自己说过"无友不如己者"，就和他绝交，这是少年时代的发小嘛！孔子并不用自己的礼仪道德标准来要求发小朋友。人一生，能有几个好朋友呢？那小时候的朋友，是我们和过去时光的联系，是我们生命的一部分，要珍惜！

成功或被承认，都来自于时间，来自于等待

原文

阙党童子将命。或问之曰："益者与？"子曰："吾见其居于位也，见其与先生并行也。非求益者也，欲速成者也。"

华杉详解

"阙党"，五百家为一党，党，是一个镇子，这个党的名字叫阙。童子，是未成年的少年。命，是出使，替宾主传达辞命。阙党的一个少年，受主人之命，来向孔子送信传达信息。旁边的人看了，觉得这小孩有出息呀！小小年纪，主公就派他来办事了。就问孔子："这小孩是肯求上进的人吗？"

孔子说："我看他坐在大人的座位上，又看见他与长者并行，他呀，不是求上进，是求速成。"求上进的人，在意的是自己的修行，始终保持谦卑。求速成的人，咄咄逼人，要人赶紧给他承认和落实待遇。

按古礼，小孩应该站着回话，不应该坐在大人的座位上去。这孩子呢，急于表示我已经是来办大事的大人了，刻意地要大模大样坐上去。行路，应该让长者走在前面，他却故意要跟长者并排走，也是宣

示我和你平起平坐。所以这孩子呢，他并不是求上进，而是求速成：我是大人，我是大人，你们都要承认我！

这个毛病啊，我们都很容易犯，如果你注意观察，经常能看到这种情况。因为我们每个人都很“委屈”呀！委屈什么呢？就是：“我得到的承认还不够！”孔子前面不是说了吗：“不患人之不己知，患其不能也。”不怕人家不知道我，只怕自己能力还不够。但我们一般来说都是相反，对别人不了解我，憋屈了几十年，一朝觉得自己有了“大成就”，马上要做出种种宣示性的言语动作来！这些宣示性的言语动作，对别人来说呢，就成了一个突然不知哪儿冒出来的刺激。这个刺激反弹回来，再刺到我们自己。这时候，一些聪明的人，会醒悟过来——哎呀！是我自己膨胀了！

求上进，不求速成。成功或被承认，都来自于时间，来自于等待。而且，用之则行，舍之则藏，孔子也一辈子没等来，又怎么样呢？夭寿不贰，只求我自己上进，不求速成；只问耕耘，不问收获；只问修行，不问回报。

第十五章 卫灵公第十五

学会接受失败

原文

《卫灵公篇第十五》

卫灵公问陈于孔子。孔子对曰：“俎豆之事，则尝闻之矣；军旅之事，未之学也。”明日遂行。在陈绝粮，从者病，莫能兴。子路愠见曰：“君子亦有穷乎？”子曰：“君子固穷，小人穷斯滥矣。”

华杉详解

“陈”，陈列，就是列阵，军阵，打仗。“俎”和“豆”，都是祭祀用的礼器。卫灵公问孔子打仗的事。孔子说：“祭祀礼仪方面的事，我学过。军事方面的事，我不懂啊！”不回答他。不知道这时候卫灵公是想对谁开战，问孔子。孔子一定是不赞成，所以不回答。因为在之前，孔子上一次来卫国，他曾经鼓动卫灵公伐蒲，卫灵公觉得他说的有道理，但是并没有行动。可见孔子并不是不愿意谈军事，他是看战争的正义性。

“明日遂行”，第二天，孔子就带着弟子们离开卫国了。孔子和卫灵公，总是有缘无分。第一次来卫国，灵公给孔子六万石俸禄，但不给具体工作安排，孔子走了。第二次孔子回来，卫灵公大喜，出城郊迎，那是相当大的礼数。但是卫灵公自己年纪也大了，怠于政事，只想跟孔子聊天，还是不用他干事，孔子又走了。这是第三次孔子入

卫，卫灵公问孔子军事问题，孔子很郁闷，灵公始终看不到他的价值，就像那位叶公，请了孔子去，但既不接受孔子的思想，也不懂得孔子的价值，留下叶公好龙的成语。

在《史记·孔子世家》里，还记载了一件事，卫灵公问陈的第二天，又找孔子聊。孔子么，继续侃侃而谈治国之道，这时候，天上有大雁飞过，灵公心不在焉，抬头看那飞雁，孔子一看，哎呀！跟他说多少都是白说！彻底死了心，走了。

当年夏天，灵公就去世了。两人再无交集。

孔子离开卫国，在陈、蔡、叶几个小国之间辗转，之后接到楚昭王邀请，请孔子入楚。这时候陈、蔡两国的大夫们商量，孔子入楚，楚国一定强盛，对我们不利，于是派人把孔子围困起来，不让他走，要把他困死。

这就是这些权臣的思维，既然孔子到哪个国家，哪个国家就能强盛，为什么不请他到我们这儿来呢？因为他来了，对我们国家有利，对我们自己的权位则恐怕就不利，所以一定要排斥他，坚决不能让国君用他。孔子颠沛流离，一直得不到重用，原因就在这儿。楚昭王想用他，也是被贵族们阻止了。最早齐景公想用他，是晏婴坚决反对阻止的。

老板想用个人，不容易啊！外来优秀人才是高管团队的竞争对手，所以要让人雇用比他强的人，需要每个人的胸怀，也需要公司的用人机制。我跟企业开会多了，经理人一发言，我就知道他的话，是在跟我讨论工作，还是在维护自己的权位。只有职业精神强、工作能力强、自信心强的人，才能一心讨论事儿该怎么干。一旦没自信，就处处把保护自己放前面。乔布斯恨史考利，说他们之间的分歧根本不是什么意见分歧，乔布斯想的是苹果公司怎么办，而史考利的思考标准是自己的权位怎么办，就是这个道理。

孔子和弟子们被围困起来，出不去，又没有补给，断粮了。弟子们都饿得站不起来，有点红军长征过草地的味道。这时候孔子干什么呢？继续每日带着弟子们讲习礼仪，弦歌不绝，饿着肚子嘛，小声点唱，也要唱！

子路接受不了了，我们怎么会落到这种地步呢！他对老天爷有气，恐怕对老师也有气，他就去找老师了："君子亦有穷乎？"君子也有这么穷困的时候吗？

孔子回答说："君子固穷，小人穷斯滥矣。"君子固然也有穷困的时候，但君子穷困的时候，还是君子。小人穷困，就乱来了。所谓狗急跳墙，他什么都可以干。君子再急，不该干的他还是不干，该干的他继续干。

子贡也受不了，不给老师好脸色，我们跟了您，困这儿，您拿出点办法来，给个指示啊！还天天带我们背书唱歌哪！孔子问子贡："子贡啊，你以为我学得多、懂得多、本事多吗？"子贡说："是啊，不是吗？"孔子说："不是，我就是一条道，一以贯之。"

"一以贯之"的说法，说服不了大家，一以贯之地饿肚子吗？孔子知道大家都有气，挨个找几个主要弟子单独谈话。

先把子路叫进来："子路啊，你说说，我们怎么会落到这步田地呢？"子路心想，老师平时不是教导我们，行有不得，反求诸己吗？啥事都要在自己身上找原因！于是回答说："我想是我们的仁和智都还不够吧！因为仁不够，别人还不信任我们；因为智不够，所以别人不愿意施行我们的学说。"孔子回答："是这样吗？如果仁义达到了就能得到信任，伯夷叔齐怎么会饿死首阳山呢？如果智慧够了他的学说就能得到施行，王子比干怎么会被纣王残杀呢？"

再把子贡叫进来："子贡啊，你说说，我们怎么会落到这步田地呢？"子贡说："老师的学说极其宏达，但是标准太高了，以至于没有国家能容得下您。老师能不能稍微降低一点标准，接点地气，让您的

思想能落地呢？”孔子说：“子贡啊！我们做学问是为了什么呢？是为了改变世界，不是为了迎合世界。你不修明自己的学说，继续精益求精，却想去迎合世人，你的志向太不远大了！”

下一个，颜回。“颜回啊，你说说，我们怎么会落到这步田地呢？”颜回说：“夫子之道恢弘巨大，天下不能容。而天下不能容下老师，不仅不会让老师之道减色，而是更显出老师的君子本色！老师的学问还不够修明，是我们的耻辱，是我们学习进步努力不够！老师之道如果已经修明而不为所用，那是当权者的耻辱。”颜回一席话，把孔子说开心了，笑着说：“颜回啊！以后你如果发了财，我给你当管家！”

这三段对话啊，深刻到骨子里了，要反复琢磨，切己体察。

先说子路那一段，这是讲“接受”。要能接受失败。子路为什么愤懑啊，因为他不接受。老师问他，他的回答，并不是自己的真正思考，而是根据之前向老师学习的内容，认为行有不得，反求诸己是“正确答案”。子路在《论语》中出现次数很多，是跟老师走得最近的几个弟子之一，但他真的是没学到老师的思想。没有学到，是因为没有切己体察，事上琢磨，知行合一。

子贡呢，他世俗事务本事最大，擅长权变，他就要老师行权变，把标准降低一点嘛，先做起来。但这个，适合子贡，不适合孔子，因为孔子是圣人，是巅峰。当你要做巅峰，代表最高标准，你就是巍巍昆仑，不动如山，绝对不去迎合屈就。不用就算了，用之则行，舍之则藏。一辈子没机会，还可以著书立说，传之后世。所以孔子说子贡志向太小了，他远远没达到老师的境界。虽然他后来做大官，发大财，但他也明白自己和老师的差距。

颜回呢，颜回是真正的首席弟子。可惜呀！可惜呀！颜回死得太早了，我们无法想象，如果他能长寿，继承孔子的事业，会开创出什

么样的新天地。困饿陈国的后话，是孔子派子贡出使楚国，楚昭王派兵解了孔子之围。

儒家思想的核心是什么，那就是忠恕之道，用民间的俗话来说，就是四个字：将心比心

原文

子曰：“赐也，女以予为多学而识之者与？”对曰：“然，非与？”曰：“非也，予一以贯之。”

华杉详解

这段对话，我们在上一节介绍过了，按《史记》记载，是发生在孔子和弟子们在陈国被困绝粮的时候。孔子对子贡说：“子贡啊，你认为我是对天下事物之理，件件穷究，事事学习，所以学得多、记得多、懂得多、会得多吗？”子贡说：“那当然了！同学们跟老师学，就是老师无所不知啊！”说完想想不对劲，老师问这个问题，肯定有什么话要说，马上又补一句：“不是吗？”孔子说：“当然不是！我是一条道，一以贯之！”

“吾道一以贯之！”在前面《里仁篇》，孔子跟曾子说过：子曰：“参乎，吾道一以贯之。”曾子曰：“唯。”子出，门人问曰：“何谓也？”曾子曰：“夫子之道，忠恕而已矣。”孔子对曾参说：“曾参啊！我的道，就是一以贯之！”曾参说：“明白！老师！”老师出去了，其他

同学没听懂，问曾子："老师跟您说什么啊？老师一以贯之的道，是什么啊？"曾子说："就是忠恕之道。"

所以有人问儒家思想的核心是什么，那就是忠恕之道了，忠恕之道，用民间的俗话来说，就是四个字——将心比心。儒家讲日用常行，儒家思想，和中国的民间智慧是一体的，都是讲日常生活。就像禅宗讲修行是什么，就是挑水砍柴。

忠恕之道，将心比心，落实到行动上是什么呢？"忠"，是"已欲立而立人，已欲达而达人"，你想得到的，让别人也得到，或者让别人先得到。因为你想要的，你就知道别人也想要。忠于自己的内心，就懂得别人的感受和诉求。恕道呢，就是反过来，己所不欲，勿施于人。自己不想遭遇的，不要施之于别人。

道理都懂——不对，纠正一下，不是都懂，是都听说过，但是都不懂，要做到了，才懂；做到多少，才懂得多少——这就是王阳明说的知行合一。

天下之事，多如牛毛，你能多学而识之吗？这就是我们说的学习第一大病——老想学"新东西"！一听老师讲课——哎呀！这个老师不行，没讲什么新东西！或者对一些骗子老师、妖怪老师趋之如鹜，如痴如醉，为什么呢？因为那老师讲的都是新东西！都是在别的地方听不到的！这就离开了正道，入了魔道，入了王阳明说的"断蹊僻径"。"老东西"你都会了吗？没有一件会的，只是听说了，晓得几个词，就以为会了，要去学几个新词。这有什么用？

所以孔子，是把他的忠恕之道贯穿在他的整个学问和行动中，这才是真学习！

我们小时候，教室上往往挂着一幅标语："学海无涯苦作舟。"这学海无涯，是庄子最早提出来的，原话是："吾生也有涯，而知也无涯。以有涯随无涯，殆已。"人生有涯，而学海无涯，以有涯的人生，追求无涯的知识，那人一定挂了！

所以看别人的话，不能只看半句。你为什么苦呢？你用有涯的人生去追求无涯的知识，永远只能得到学海的极小极小的一丁点，那当然苦！因为你学习了一辈子，从来就没有体会过什么是学习！因为没有能知行合一。

没有苦难，就没有进步，一帆风顺，是不能到达彼岸的

原文

子曰:“由！知德者鲜矣。”

华杉详解

孔子这是呵斥子路:“仲由！能真正知道德的人，太少了！”孔子语气里，子路也被包含在不知德的人里面了。后人猜测，这句话是在“子路愠见”时说的。就是前面讲孔子在陈被困绝粮，子路气呼呼地进来找老师发泄情绪。

“知德”，要知道什么样的德呢？张居正说，义理之得于心者谓之德，如果你不是真的懂了、透彻了、心里明亮了，实实在在自己身上有了这个德，你就不能体会到其意味之深长和真切。

如果一个人真正知德，则性情际遇之乐，自然充足，他一定是安心的、充实的、快乐的。而偶来的各种好的坏的遭遇，对他的安心、充实和快乐，既无所加，也无所损。大到用舍行藏，就是我们反复讲的“用之则行，舍之则藏”，小到死生祸福，都不能动摇他的心。这样来看，能知德的人，又有几个呢？在陈受困，子路就愤懑不堪，以至于对老师都有了怨气，他就是不知德的人啊！

“德”，我们从小就受教育，要正直，要善良，要尊老爱幼，要努力拼搏，要勤奋上进，还有五讲四美三热爱等等。但我们一直没有被教导，德，是内心强大，是安心，是生知安行，是用舍行藏，死生祸福，不动于心。这不能不说，是品德教育的一个缺憾。

“德”，是知行合一，你不能说这道理你晓得了，你一定是遇到了那事，在那艰难困苦中磨炼过，真正成长起来，才有了这德。在陈受困，就是对孔门弟子们的一次洗礼，前面记载的孔子和子路、子贡、颜回的谈话，已经说得很透了。《荀子·宥坐》里记载，孔子当时，还跟子路说了一段话：“由！居！吾语女：昔晋公子重耳霸心生于曹，越王勾践霸心生于会稽，齐桓公小白霸心生于莒。故居不隐者思不远，身不佚者志不广。女庸安知吾不得之桑落之下？”仲由！坐下！我告诉你。从前晋公子重耳的称霸之心产生于流亡途中的曹国，越王勾践的称霸之心产生于被围困的会稽山，齐桓公小白的称霸之心产生于逃亡之处莒国。所以处境不窘迫的人就想得不远，自己没奔逃过的人志向就不广大，你怎么知道我今天流落在这桑树底下，明天就不能得志呢？

窘迫和苦难，给君子一个看自己、看别人和看世界的角度，没有苦难，就没有进步，一帆风顺，是不能到达彼岸的，总要有艰难困苦、惊涛骇浪，才能成就大智大德。

孔子的无为而治，就是要把培养人，作为自己最大的作为

原文

子曰：“无为而治者，其舜也与？夫何为哉？恭己正南面而已矣。”

华杉详解

孔子说：“能无为而治的，我看就是舜吧？他做了什么呢？就是自己恭恭敬敬，南面而坐而已。”无为而治，这是道家思想，是老子提出来的，孔子怎么也讲无为而治呢？这一句，真有一番讲究。老子说：“我无为而民自化，我好静而民自主，我无事而民自富，我无欲而民自朴。”庄子更极端，说：“圣人不死，大盗不止！”天下大乱，都是你们这帮“圣人”折腾出来的！一切自然而然，你管人家干吗！那人，本来就孝敬！你提倡孝敬，还立贞节牌坊，整出一帮伪君子出来。人们是否相爱，是否相敬，是否贞洁，都是天性，用得着你来管吗?

儒家和道家的无为而治啊，有区别。道家的无为而治，那是真无为，你什么也别管！儒家的无为而治呢，主要是强调要管住自己，别管别人，所谓修身齐家治国平天下，一切都在于修身，在于管自己。但是，由于修身的目的是平天下，所以是以平天下，以示范效应，

以“絜（xie）矩之道”，以“模仿率”为标准的修身。絜矩之道，是《大学》里提出来的，就是我先给大家做个示范，做个样板，立个规矩，定个标准，大家自然会按这个来做。就像在酒桌上，有人说：“我先打个样！”他一口喝多少，大家照着这样板喝多少，这就是絜矩之道。道家没有什么絜矩之道，你啥都别管就行了，也不用管自己。所以道家的无为而治是真无为，儒家的无为而治是严格要求自己，不是强迫他人，而是影响带动他人。道家和儒家相通吗？王阳明说得最准确，叫“毫厘千里”，差之毫厘，失之千里，不是一回事！

刘宝楠引用《吕氏春秋》说：“昔者先圣王，成其身而天下成，治其身而天下治。故善响者不于响，于声；善影者不于影，于形；为天下者不于天下，于身。”这都是讲修身齐家治国平天下。但是凡事要知行合一啊，这治天下，无为而治，什么也不做？学者可以在课堂上这么讲，那真正坐在治天下的位子上的人，他来学习这一段，他就有不一样的说法，这就是张居正。张居正讲，孔子为什么说无为而治的只有舜呢？因为前面尧给他打下了完美的基础，而手下呢，又有禹、稷、契、皋陶、伯益等一帮贤臣。所以他能无为而治，换个人，换个前提条件，就做不到！一千个人有一千个哈姆雷特，一千个人也有一千本《论语》，因为都要切己体察，知行合一。张居正是宰相，他得日理万机，无为而治只是梦想。我们自己呢？作为领导者，要想无为而治，就两条：一是絜矩之道，率先垂范，修身齐家治国平天下；二是不惜代价培养人，只有成就他人，手下人有为，你才能无为而治。张居正说：“善法舜者，尚于其敬德任贤求之。”就是说这两条。只是我再引申一下呢，任贤，不仅是能发现、引进、任用，更重要的是自己培养。无为而治，就是要把培养人，作为自己最大的作为。

中国式修养的最高境界就是免于祸患

原文

子张问行。子曰："言忠信，行笃敬，虽蛮貊（mò）之邦，行矣。言不忠信，行不笃敬，虽州里，行乎哉？立，则见其参于前也；在舆，则见其倚于衡也。夫然后行。"子张书诸绅。华杉详解

华杉详解

"行"，是行所通利，走到哪儿都行得通，或者我们俗话说的吃得开，干啥都好使，别人支持你，愿意帮助你。子张问老师怎样才能行得通，据《史记》记载，也是在被困于陈蔡之间，绝粮的时候。遇到了困难，甚至全体人都有性命之忧，大家都有问题要问老师，看老师怎么回答，怎么办。

孔子的回答呢，一以贯之，还是那些老话：

如果你说话忠诚可信，做事笃实恭敬，即使到了蛮貊之邦，你也行得通。"蛮"，是南方少数民族；"貊"，是东北方向的少数民族。如果你说话不忠信，做事不笃敬，就是在自己家乡也行不通！"州里"，二千五百家为州，五家为邻，五邻二十五家为里，指自己家乡。

所以，要随时把忠信笃敬四个字放在心里，你站着的时候，就好像"忠信笃敬"四个大字立在你正对面一样；乘车的时候呢，就好像这

四个字刻在衡（车前的横木）上。时时刻刻不忘忠信笃敬，就走哪都行得通！子张听了，把“忠信笃敬”四个字，写在自己束腰的衣带上。

忠信笃敬，我知道吗？只能说“我听说了”，知行合一，证悟到了，才算知道，做到多少，体会到多少，就知道多少；没做到的，继续不知道，继续修。“圣人不知，所以能知，小人知之，所以不知。”知道自己不知道的，是圣人，因为知道自己不知道，所以要学习，要践行，就能每天多知道一点。认为自己全知道的，就是小人，因为都知道了，就不用听你废话了，那也就永远没机会知道了。

忠信笃敬，我说说我体会到多少：

先说忠和信，司马光一句话，高度概括：“尽心于人曰忠，不欺于己曰信。”忠，就是对别人的事，要尽心。一件事没办成，我们常说：“我尽力了。”这时候要问问自己：“尽心没有？”往往就是没尽心，甚至根本没走心，只是去走一遍过场，没做到就算了，就用尽力来交差了。没有全力以赴，没有不遗余力，因为没动脑子，没尽心。尽心竭力，才叫忠。下对上，要忠，孔子说：“君待臣以礼，臣事君以忠。”同样，上对下，也要忠。孔子的忠恕之道，忠道是什么呢，是己欲立而立人，己欲达而达人，是成就他人，这就是领导者对下属最大的忠。“忠”，就是心中始终装着别人。“信”，就是诚了。司马光说“不欺于己曰信”，一语中的，朱熹说过：“诚者何，不自欺也。”不欺骗自己，就是诚。因为你若要欺人，必先自欺，给自己找理由，骗得自己“心安理得”了，再去欺负别人，自欺欺人，还要欺神，自欺是起点。所以修身，要从自己，从起点，从根子上用力。一件事，我为什么要这么做？真是为了正义公理，还是为了我自己？

所以这个诚信啊，不是简单的说到做到，守信用，而是一种很深很深的修养，《大学》讲“诚意正心”，《中庸》讲“至诚无息”，无息，没有停息，永远都是至诚，无息则博厚，厚德载物；无息则悠

远，永续经营；无息则高明，活在他人想象之外，那真是最行得通、吃得开的大道。

“笃”，是笃实，忠实，厚实，靠谱！就是个实在人！如果你能让人家夸你，说你这个人实在！靠谱！那比什么评价都管用！实在人，谁不愿意跟他打交道呢？因为不靠谱的人太多。所以你平时多问问自己：“我靠不靠谱？”“敬”，忠信笃敬，敬放在最后面。我的体会，敬是基础！你为什么对他忠、对他信、对他笃啊？因为你心中敬他，你若心里轻视他，忠、信、笃必然都放松了。所以敬天敬地敬神敬人敬事，无处不敬，则忠信笃实，不是下对上敬，上对下也要敬。我们很多人，失去了一颗最起码的敬心，对服务人员，呼来喝去，完全没礼貌。这样的人，对他的上级呢，他往往也没有敬，表现为一种谄媚。要修养自己的敬心，先从你之前以为是你花了钱，该侍候你的人开始，你先去敬这些人，看看他们的反馈，能帮助你去认识敬的世界，那是另一个世界。《荀子·修身篇》也说到这忠信笃敬的话题：“体恭敬而心忠信，术礼仪而情爱人，横行天下，虽困四夷，人莫不贵。”心中有忠信，对人保持恭敬，礼数周到，真情实意地关爱他人，这样的人，就能横行天下，就算被困在蛮夷之地，人家也敬重他！

《说苑·敬慎》记载了颜回和孔子的另一段对话：

颜回将西游，问于孔子曰：“何以为身？”孔子曰：“恭敬忠信，可以为身。恭则免于众，敬则人爱之，忠则人与之，信则人恃之，人所爱，人所恃，必免于患矣。”

颜回要出远门西去，问老师：“如何安身立命？”孔子给了他“恭敬忠信”四个字。保持谦恭，就不会得罪人，因为你嘚瑟，你高调，就总有人看你不舒服，有人看你不舒服，就不一定哪天有暗箭射来。

“敬则人爱之”，你对别人尊敬，别人就喜欢你。因为我们人人都想做一个被人尊敬的人，做一件受尊敬的事，对那些尊敬我们的人，我们一定愿意为他多付出。所谓士为知己者死，就是士为尊敬自己者死。反过来想想就明白了，对别人一定要敬。

“忠者人与之”，你一贯对别人尽心竭力，那谁都愿意把事情托付给你，你的机会不就越来越多吗?“信则人恃之”，你承诺的都能办到，别人就信赖你，依靠你。人们既喜欢你，又依赖你——必免于患矣，这最后一句，看得人想哭，修养了半天，最高境界就是免于祸患。

中国社会，随时祸从天降，所以修身齐家治国平天下说得虽然很大，但首要的，前提性的追求还是免祸。为什么有的人能免于祸患，有的人却在劫难逃，这也是个“中国式修养”问题。

儒家为什么讲明哲保身，以及明哲保身的四个标准

原文

子曰：“直哉史鱼！邦有道，如矢；邦无道，如矢。君子哉蘧伯玉！邦有道，则仕；邦无道，则可卷而怀之。”

华杉详解

史鱼和蘧伯玉，都是卫国大夫。孔子评价二人，说史鱼真是直！正直，刚直，直接。有多直，多直接呢，“如矢”，像箭一样，什么话，什么事，都像箭一样直射出去。史鱼一生刚直如矢，死后还向卫灵公直直地射了一“箭”，就是著名的“史鱼尸谏”。他临死对儿子说：“蘧伯玉是贤人，我多次向国君举荐，国君还是不用他。弥子瑕是小人，我多次劝国君疏远他，国君还是不听。我身为国家大臣，却见贤不能进，见不肖不能退。死后没有资格把灵堂放在正堂，你把我的尸体放在窗户边，就算成礼了。”史鱼死后，儿子不敢不照办，卫灵公来吊唁，看见史鱼的遗体放在窗户边，大吃一惊，问为何对亡父如此无礼。史鱼的儿子把史鱼的交代汇报给他。卫灵公深为震动，马上命令把史鱼的遗体安放在正堂，并立即重用蘧伯玉，辞退疏远了弥子瑕。

孔子对蘧伯玉的评价呢，他说蘧伯玉是真君子，怎么个君子呢，国家有道，他就出来做官。国家无道呢，他可“卷而怀之”。“卷”，是收起来，“怀”，是藏起来。天大本事，收起来，藏起来。还是用行舍藏的意思，遇到无道昏君，不贪恋权位，不同流合污；也不跟他死磕，以免招祸。自己回家“冬眠”，以待天时。等得来，用之则行；等不来，死了也不遗憾。

孔子是赞成谁呢？当然是赞成蘧伯玉。史鱼是够直啊，死了还把卫灵公摆上台，好在卫灵公良心未泯，怎么说还是个好人。如果真碰上个暴君，恼羞成怒，可能给全家招祸。朱熹引用杨时注解说：“史鱼之直，未尽君子之道。若蘧伯玉，然后可免于乱世。如史鱼之如矢，则虽欲卷而怀之，有不可得也。”可见他们都不赞成史鱼。

儒家的明哲保身之道，是最为人所诟病的，觉得儒家不够英雄，不能斗争。这个问题，比较复杂，其根本观念，主要有以下六条：

1.身体发肤受之父母，父母在，要尽孝道，不能跟君王死磕，把自己命给搭进去了，谁来替我尽孝道呢？

2.家庭比国家重要，家在前，国在后，不能给家庭招祸。

3.世道总是治乱交替，不是一己之力能改变。乱了，卷而怀之，等待。

4.明哲保身的关键底线，是不同流合污。你们要乱来，我不参与，我回家种红薯去。明哲保身的保身，本意不是保护自己的人身安全，而是出污泥而不染，保证自己不受污染。《诗经》原文：“既明且哲，以保其身，夙夜匪懈，以事一人。”“明”，是明于事，“哲”是哲于理。能明晓善恶，又能辨别是非，保证自己的品德不受污染，做别人下属的，要早晚勤奋来侍奉你的上司。公司里如果风气不好，人家混日子，你不要跟着混，你要明哲保身，不腐败，不偷懒，天下乌鸦都一般黑了，你也要保证自己不能黑。

5.对君王要敬，就算他是个坏蛋，但君臣次序不能变，不要反抗他，等他自己过去了，下一任君王再说吧。这个，在《中庸》里总结明哲保身时说：“是故居上不骄，为下不倍，国有道其言足以兴，国无道其默足以容。诗曰‘既明且哲，以保其身’，其此之谓与！”在上位，不在下人面前骄傲；在下位，不跟上级对着干。国家有道，说出话来就能经世济国。国家无道，能够保持沉默保全自己。

6.还有一条，在孔子的时代，还没有进入大一统的中央集权国家。当国家无道的时候，孔子们还有一个选择，走！事实上，他也一直在走。

这就是儒家明哲保身的君子标准了。我们可以看到，当国家无道的时候，或单位乱七八糟的时候，有四个选择：

1.同流合污。

2.明哲保身。

3.坚决死磕。

4.辞职走人。

每个人可以做出自己的选择。但是注意，自己选自己的，别说别人。你别自己选择同流合污，却骂别人软蛋不去死磕。那就无语了。

要慎言，更要贵言；不失言，更不失人

原文

子曰：“可与言而不与之言，失人；不可与言而与之言，失言。知者不失人，亦不失言。”

华杉详解

孔子说：可以跟他交谈的，却没有与他交谈，这就错失了这人！不该跟他说话，或者不该跟他说的话，却跟他说了，这就是失言。君子既不错过一个该交谈的人，也不会说错一句话！

孔子这个说话的标准很高，我们可以把他分解为五个标准：

1.不要说错话。

2.不要对错误的人说话。

3.不要错过一个该说话的人。

4.不要错过一句该说的话。

5.自己的每一句话，都能让别人高度重视。

前两句，好理解，从小就被教育“祸从口出”之类，中国更有因言获罪的传统，所以说话要更加小心。也正因为这一点，儒家思想也被人所诟病，说是明哲保身，话都不敢说！但这不是儒家的错，因为并不是儒家要治你的罪，是他好心提醒你不要因言获罪。你如果对“祸从

口出”不服，至少也不要恶语伤人吧，总之说话要注意，在任何国家都一样。

不过，这并不是重点，孔子的说话哲学，不是简单的慎言，而是贵言。让自己的言语金贵，不说错一句话，也不少说一句该说的话，让别人重视自己的每一句话。这个，讲究就大了。魏晋时期，建安七子之一徐干，写了一部《中论》，其中专门有一篇叫《贵言》，他是这样说的：

君子必贵其言。贵其言，则尊其身；尊其身，则重其道；重其道，所以立其教。言费则身贱，身贱则道轻，道轻则教废。故君子非其人则弗与之言……故君子之与人言也，使辞足以达其智虑之所至，事足以合其性情之所安，弗过其任而强牵制也。苟过其任而强牵制，则将昏瞀（mào）委滞，而遂疑君子以为欺我也。

一句话，君子不去游说别人。

我们无论做什么工作，总是涉及要去说服他人，这个度把握在哪里呢？

《贵言》篇说，君子不轻易说话，言语金贵，每一句话，每一个字，都很实，都有依据，都有所指，都很明确，都有用。不会说空话、虚话、套话，只讲大实话、大白话、有用的话。这样呢，他的话就受重视，人家都不愿意错过一句，错过一句都是损失。于是，他的身份就受尊敬，他的道就受重视，他的教化就能立起来。

反过来，废话很多，人就贱了，道就轻了，不被人重视，你要叫人做什么都废了。

你的话很重要，但是对方听不懂，那还是废的。所以如果对方不是那人，你就不要说，放弃他、放弃这机会就好了。

所以君子和人说话呢，是根据对方的情况，说的道理是对方能考虑到的，说的事是对方性情所安心的。不要他明明接受不了，你强按着他要他接受，他就会“昏瞀委滞”——晕了，错乱了，堵上了，觉得你在欺骗我！你在忽悠我！

特别是你正往A方向说服对方，看着对方的意思好像是往B方向去，马上论证出一套B方向的说法来，还头头是道，理直气壮，这样也行？那更是百分百欺人了。这时候应该怎么办呢？

应该放弃。不要非得要别人上你的道。

懂得放弃，才懂得君子贵言。不懂得放弃，就一定会巧言令色。

就像我们平时写一个方案，首先要言之有物，言必中的，一句话，就说一个事。不说事的话，别说，尽量简单、直接、明确。不要用一堆话去进行自我论证，如果实在要论证，就放到后面附件去。因为你自我论证的时候，很容易为赋新词强说愁，自圆其说，自欺欺人。一件事，你能说明白就说明白，说不明白别靠话多。对方听得懂就听，听不懂就算了，不要强求。

不要说自己都拿不准的话，拿得准多少，就说多少，这叫诚实，说实话，说实在话。

事想明白了，话说明白了，就坚持真理，不要随客户或上级领导的观点而改变，不要去迎合对方，因为当他在摇摆，你是迎不上，也合不上的。我们与客户一起工作，是为了一起探求真理，不是为了让他采纳“我们的意见”、给我们利益。如果真理找到了，大家都不会变。如果你不是在找真理，而是在跟着他的心思找“共识”，那就贱了。如果你坚守真理，他摇摇摆摆自己会摆回来。他不摆回来，那是他的事，你不必为自己的利益损失遗憾。

还有，不要说自己都不信的话。这话很多人不接受，我自己都不信的话，我怎么会说呢？其实每个人都会说，每天都在说，我们经常说一些自己都不信，而是为了让别人信自己而说的话，这就叫自欺欺

人。写方案，先写一个结论，然后开始论证，那后面全是自己都不信的话。如果自己信，就不需要论证了。

你看那辩论比赛，我觉得没有什么比辩论赛更能教坏人说话习惯的了，双方辩友说的，大部分都是自己都不信，而是为了在言语上胜过对方的话。这种习惯养成了，人的言语就不是贵言，而是贱言了。

荀子说了，只要看见对方要跟你辩论，你就不要跟他说了。

君子不辩。大家说得到一块儿就说。既然说不到一块，去分个胜负干什么呢？你和他说话，他不听，还要跟你辩，他一点也不重视，不珍惜你的话，还反对，你的话不就贱了吗？这就是“不可与言，而与之言，失言”。辩论就是失言。

我们接着学习《贵言》篇：

是以君子将与人语大本之源，而谈性义之极者，必先度其心志，本其器量，视其锐气，察其堕衰，然后唱焉以观其和，导焉以观其随。随和之微，发乎音声，形乎视听，著乎颜色，动乎身体，然后可以发幽而步远，功察而治微。于是乎闿（kǎi）张以致之，因来以进之。审谕以明之，杂称以广之，立准以正之，疏烦以理之。疾而勿迫，徐而勿失，杂而勿结，放而勿逸，欲其自得之也。故大禹善治水，而君子善导人。导人必因其性，治水必因其势。是以功无败而言无弃也。荀卿曰：“礼恭然后可与言道之方。有争气者，勿与辩也。”孔子曰：“惟君子然后能贵其言，贵其色，小人能乎哉！”

君子跟人交流思想，谈大事，要先看对方心志器量够不够、锐气足不足。然后说出一番话来，看他是否应和。引导他，看他跟不跟得上。他如果能听懂，能应和，能跟上，他的言语、视听、表情、各种肢体行为，自然会表现出来。这时候就可以深入交谈，循循善诱。他能进入多少，你再引导多少。详细讲解使其明了，多方引证使其渊博，同时又要确立标准以使其学有正道，疏通线索以使其学有条理。

进展可以快，但不可以逼迫他；也可以慢，但不能把主题走丢了；可以旁征博引，但不能纠结不清；可以稍微放松一点，但别放得出去、收不回来。这样的目的，是让他自己把道理搞明白。自己搞明白的，认识才深刻。如果你硬灌给他，他转头就会倒出来。所以大禹善于治水，君子善于导人。教导人要根据他的心性，而治水要根据地势。这样才能成功，你的话不会没人听。荀子说：“一定要对方态度恭敬，你才能跟他讲你的道理。如果他摆出架势就是要跟你争论，你就不要跟他辩了。”孔子说：“只有君子才能让自己的言语、脸色都很贵重，小人做不到。”

君子不失言，有两方面含义，一是自己不要失言，不要说错话；二是不要让对方失了你的言，不要让对方不重视你的话，错过你的话，或轻视你的话。一般我们对前一方面比较晓得些，对后一方面就很不注意，因为一厢情愿，现在人不是常说吗，最了不起的是两件事，一是把自己的思想灌到别人脑子里，二是把别人的钱掏到自己口袋里，这两件事往往联系在一起，而你一旦怀有这样的目的，心不诚了，不考虑别人，就适得其反，反而把自己的话搞贱了，人也搞贱，成了贱人了，划不来。

怎么办呢？学会放弃。你想说服别人，谋一个利益，但如果对方跟你找不到共同点，那就放弃，不要志在必得，弄得巧舌如簧。你想教化某人，引他上进，他跟不上，你也要放弃。所以孔子也不能把子路教成子贡或颜回，人跟人不一样。

不失言，首先不是技术问题，是个态度问题。态度端正了，就不太容易失言，也不会把自己搞得很贱。

接着补充讲一下不失人。

不失人，这要求比不失言高太多了！不失言，大不了我不说话就是，有人天生就不失言，因为他性格就不爱说话。但不失人，要求你该说的话一句也不要错过，该说话的人一个也不要错过。

举个轻松一点的例子，你在地铁上看见某姑娘或小伙，一见倾心，却没有鼓起勇气上去要电话号码。之后魂牵梦萦，第二天到处微博微信求转发要找到他（她），这就是该说的话没说——失人了。

因为一句话没说，面对面你就失去了他（她）——或者是爱人，或者是能决定你命运的贵人，或者是能辅佐你做大事的人才，或者是能与你一起成就的伙伴——岂不可惜！

这个，一般人没体会，所以历代注家，在这一句都没怎么发言。只有张居正做了解读，因为他是宰相嘛，阅历不一样。

张居正说，人的见识，深浅不同。我该不该跟他说话，说到什么程度，就要因人而异。如果他造诣精深，事理通达，我却没跟他说话，那是我没有知人之明，错失了人才！君子听一句话，就知道他是不是那人，明不明白那事。是与不是，明与不明，就在一言之间。所以遇到能跟他说话的人，马上就要说，才不会失人啊！高手过招，就是一句话，这句话你没说，就错过高手了。

杀身未必成仁，不杀身反而可以成仁

杀身成仁，这话是孔子提出来的，但孔子绝不鼓励杀身成仁。他是要你成仁，不是要你杀身。杀身未必成仁，还可能杀人，比如方孝孺，朱棣由此杀了八百七十三人。而同样的情况，不杀身反而可以成仁，比如管仲。自己荣华富贵一生，而全天下都得福于他的仁。

原文

子曰：“志士仁人，无求生以害仁，有杀身以成仁。”

华杉详解

孔子说，有志之士和有仁德的人，不会为了求生而损害仁道，只会为了成全仁道而牺牲生命。

这句话在《论语》里面，比较特别。因为孔子是不怎么谈死亡的，所谓“未知生，焉知死”。孔子也不鼓励人杀身成仁，所谓“邦有道，不废。邦无道，免于刑戮”。明哲保身，以待天时，是他的一贯态度。他虽然说伯夷、叔齐是求仁得仁的仁者，但伯夷、叔齐不食周粟而饿死首阳山的事，他是不会干的，也绝不鼓励人去干。但是，如果逼到那份上了，躲也躲不掉，那也是一死而已。

钱穆强调说，有生必有死，但死，不是孔子论学所重，知道自己该如何生，自然知道该如何死，知道有不该求生的时候，也有不避杀

身的时候，即便杀身成仁，也不求死枉生。

比如你在泰坦尼克号上，你是绅士，是gentleman，自然不该跟妇女儿童抢救生船座位，你就只能杀身成仁了。

但是你不要以死求仁，关键在于仁不仁，不在于死不死。仁，不一定要死；死，不一定要仁。清儒焦循说，杀身成仁，一般人都拿比干之谏、伯夷叔齐之饿，来做注解。比干、伯夷、叔齐固然也算杀身成仁吧！但是，杀身，不一定真要被杀死、饿死。奋不顾身，勤苦操劳，也算杀身吧！比如舜操劳国事，死在巡察路上；禹勤苦治水，死在水中，他们也是杀身成仁。如果都爱惜自己的身体，大禹也不能在外奋战治水十三年之久，那也不能成仁了。

既没有被杀死，也没累死，荣华富贵一身，也未必不能成仁。比如管仲，他本来跟了与齐桓公夺位的竞争对手公子纠。公子纠竞争失败，死了。他转而辅佐齐桓公，称霸诸侯，一匡天下，人民至今还承蒙他的恩赐。所以成仁不必杀身。圣贤之死与不死，标准在于仁与不仁，不是说成仁就必须死，也不是说你死了就能成仁。

程颐说，心中有个大是大非的标准，要的是一个“是”。古人有捐躯殒命的，如果不是实见得是，怎么做到？一定是实见得生不重于义，生不安于死，他才接受死亡。所以杀身成仁，只是为成就一个大是大非的“是”而已。

我们再回到泰坦尼克号，如果你跟妇女儿童抢救生船座位，逃生活出来了，那就是生不重于义，生不安于死，活得心不安，不如当初死了好！

有人心里嘀咕说，不！只要能活，我管他什么妇女儿童！那我们再假设一下，是跟自己的老婆孩子抢一个座位，那总得选择成仁了吧？

以上程颐、焦循、钱穆的注解，基本代表儒家对杀身成仁的态度，生死不是标准，仁与不仁才是标准。而仁与不仁的标准，在于人

伦大义，不在于私人人身依附。所以管仲也是仁，若是为公子纠而死，自己一身本事没献给国家人民，那才是不仁。我们再看看孔子的话：“志士仁人，无求生以害仁，有杀身以成仁。”志士仁人，有杀身成仁的，没有为了求生而害仁的，他是要你不要害仁。至于杀身成仁，他说，有这种人，有这种情况，但并不鼓励你！后儒的注家，他们的注，也主要是提醒你不要轻生，这是儒家的生命价值观。

可惜！孔子自己的学生，子路，我们前面说过多次他的故事了，没有听懂老师的话，自以为杀身成仁，白白丢了性命。后来明朝还有一个，方孝孺，我们前面讲过他的故事。明成祖朱棣夺位成功，要他写继位诏书，他脖子一昂，死也不写！朱棣说：“你不怕死，我诛你九族怕不怕！”方孝孺脖子又一昂：“诛十族又如何！”这一番对答，把朱棣逼到了激情杀人的死角：“我就诛你十族！”

诛九族有规矩：父四族（自己一族、出嫁的姑母一族、出嫁的姐妹一族、出嫁的女儿一族）、母三族（外祖父一族、外祖母一族、姨妈一族）、妻二族（岳父一族、岳母一族），诛十族没规矩，专门要开会商量，怎么找出个第十族来，最后第十族定为门生之门生，把他教的学生算着一族全杀光。杀了七天，一共八百七十三人。

方孝孺号称明代大儒，自然认为自己是杀身成仁了。历代讴歌他杀身成仁的也不少。孔子若泉下有知，一定要为方家的十族痛哭了。方孝孺这就是杀人，哪里是成仁。儒家思想，忠恕之道，己所不欲，勿施于人，每个人对照一下自己，如果你自己不愿意像方孝孺那样送上自家十族性命，就不要宣传鼓吹他的“事迹”。

管仲才是成仁，方孝孺是杀人。

选择做对了，就成功了一半

原文

子贡问为仁。子曰：“工欲善其事，必先利其器。居是邦也，事其大夫之贤者，友其士之仁者。”

华杉详解

子贡问怎样修养仁德。孔子回答说：“工匠要做好他的工作，必须使他的工具好使。君子要修养仁德，必须先选择仁德的朋友。住在这个国家，你就要去事奉贤德的大夫，并且和士人中的仁者交朋友。”

大夫是贵族，士，多为大夫的家臣。子贡也属于士，所以对大夫是事奉关系，对其他士是朋友关系。

张居正讲解说，为仁之功，当然在于自己。但是，为人之资，就必须有取于人，受别人影响，跟别人学。我们受朋友的影响，远远大于受书本的影响。所以，要有意识地选择影响自己的人。在一国当中，对有身份有地位的贤者，就要恭敬地执弟子之礼来侍奉他，学习他的言论风采，来消除我的鄙薄狭隘；研习他的德行政事，来磨砺自己的修行进步。如此，有个高人做我的标准，我的心自然收敛、谨慎、严肃，不敢放肆。而对于那些和我地位相当、年龄相仿的同辈同道呢，我要找到其中的仁者，执交游之礼而友之，德业则相劝，日日共同进步于仁；过失则相规，时刻警醒不要远离了仁。这样相互劝勉

着，自然心中保持积极，保持上进，不会懈怠懒惰了。为仁之道，还有比这更好的吗?

工欲善其事，必先利其器。君欲求进步，必先择其友。良师益友，就是进步之器。张居正算是把这道理讲透了。我们不妨对照一下自己，我的良师是谁？我的良友是谁？写下来，好好琢磨，如果没有，找到他（她）。

模仿，是人性的本能，是个人和社会进步的本质，一切社会行为，都是人与人之间的相互模仿。要深刻认识这个道理，规划自己的模仿对象。

孔子讲如何治国的五条标准

原文

颜渊问为邦。子曰：“行夏之时，乘殷之辂，服周之冕，乐则《韶》《舞》。放郑声，远佞（nìng）人。郑声淫，佞人殆。”

华杉详解

颜渊问治国之道，孔子回答说：“用夏朝的历法，乘殷朝的车，礼乐用舜代的韶乐。放弃郑国的音乐，远绝巧言谄媚的人。因为郑国的音乐太淫，而佞人太危险了。”

朱熹注解说：“颜子王佐之才。故问治天下之道。曰为邦者，谦辞。”这话很不得了，在朱熹的眼里，颜渊之才，之德，不是辅佐一下鲁君、卫君之类，而是可以辅佐周天子，治全天下，他问“为邦”，只问一国，那是谦辞，话里问的是一“邦”，心里问的是“周朝联邦”，是全天下。而孔子也知道他问的是全天下，孔子给他的回答，和答别人不一样，答得十分具体，师徒俩直接就讨论具体问题：

第一条，用夏朝的历法。

历法，可以说是文明的第一件事。鲁滨孙一个人漂到孤岛上，他也要每天在石壁上刻一道，记一记日子。历法也是治国第一件事，因为历法代表政权，建国先定纪元，定年号，定历法，是天子的第一责任，也是第一权力，给全天下定哪年是元年，一年多少天，每个月多

少天，什么时候是正月，什么时候是初一，什么时候是闰月等等，并且给各种国事、政事、农事、祭祀定个日子。前面《八佾》篇我们不是学习过“告朔饩羊”的故事吗，周制，天子于每年冬季把第二年的历书颁发给诸侯，叫“告朔”。朔，就是新月，每月初一，告诉你什么时候是正月，哪一天是初一。诸侯呢，每月朔日（阴历初一）行告庙听政之礼，开月例会。

这样我们就理解朱熹的注解了，孔子第一句就回答用什么历法，历法代表政权，是天子的事，不是邦国诸侯的事。所以朱熹说颜回问邦是谦辞，他问的是天下，孔子答的也是天下。

孔子身在周朝，他不是一直倡导要恢复周礼吗？怎么第一大事就是要恢复夏历呢？这是实事求是，对前代的政举，实事求是地分析，加以损益，该删的删，该增的增，该继承的继承，该改正的改正。

前面说了，历法代表政权，历代新朝建立，第一是要改纪元，定年号。这个，一直持续到民国，以1912年为民国元年。中华人民共和国建立，才确立公元纪年，和全世界接轨了。第二呢，还要定历法，中国的阴历是汉朝成型的，一直用到清朝，辛亥革命后改用阳历，中华人民共和国成立，也确定了用阳历。

在夏商周时代呢，除了定纪元、定历法，它还要改正朔，把哪个月是正月也给改了。孔子说要恢复用夏历，就是因为夏历、殷历、周历，正月都不一样。夏历的正月，就是我们现在用的阴历的正月。殷历呢，它把正月往前面提了一个月，以阴历的十二月为正月，为一年的开始。到了周朝，又把正月再提前一个月，以阴历十一月为正月。所以夏商周三朝，春夏秋冬的开始时间都不一样，各差一个月。夏历现在叫阴历，又叫农历，为什么呢，它是最适合农业生产的。正月就差不多春天来了，该准备播种了，符合春种秋收的节奏。所以孔子说应该恢复夏历。不过等秦始皇统一天下，他要和前朝不同，他把正月又提前了一个月，到阴历十月，春夏秋冬全乱了。

最后谁听了孔子的意见呢？汉武帝。到了汉朝，汉武帝恢复了夏历的正朔，以夏历正月为正月，这才一直沿用到我们今天。我们过的春节，正月初一，就是夏历的正月初一，按孔子的意见办了。

第二件事，坐殷朝的车。辂，音lù，本指大车前的横木，也指大车，也写作“路”，因为在路上跑嘛。殷朝的辂，又称木辂，就是木材做的，上漆而已。到了周朝，比较奢侈，周制有五辂，玉、金、象、革、木，前面四等分别镶嵌玉器、金子、象牙、皮革。孔子认为，木辂就可以了，车的大小规格，已经可以区别出身份大小尊贵，何必还要奢侈装饰。比如现在你用奔驰600做国宾车，已经可以了，不必再改装各种配置，搞得花里胡哨的。上面这么搞，老百姓开一个奥拓他也要改装，全民奢侈浮华之风就带起来了。

第三件事，服周之冕。冕，是祭祀服装的礼帽，音“免”，也有“免”的意思，有一个带子系在下巴上，免得它掉下来。周朝的冕，朱熹注解说，周朝的冕，“虽华而不为靡，虽费而不及奢”，很华美，很费工费料，但又还不至于奢靡。孔子是最重视祭祀的。他不是说文质彬彬吗，在平常坐的车上，取质，在祭祀大典的礼服上，取文。

第四件事，“乐则《韶》舞”。这个我们一开始《八佾》篇就学过：“子谓《韶》：‘尽美矣，又尽善也。’谓《武》：‘尽美矣，未尽善也。’”《韶》，是舜帝的音乐。舜是尧禅位给他，得位中正平和，孔子也说过，无为而治的，恐怕只有舜吧，因为尧给他打好了基础，下面一班大臣也得力。所以舜的音乐，乐音尽美，又一片祥和，全是善意，尽善尽美。周朝的音乐呢，是周武王制定的。周武王是革命伐纣而有天下，他的音乐，是革命歌曲，虽然也美，但是有杀伐之气，所以尽美，而不尽善。如今天下已经定了几百年了，孔子建议恢复舜帝的韶乐，不要再用武王的杀伐之乐了。

第五件事，“放郑声”，因为郑声淫。

郑声，是郑国的音乐，要放弃郑国的音乐，因为郑国音乐属于“淫声”。淫，不是指男女之事。淫，是放纵，恣肆，过度，无节制。比如淫雨绵绵的淫，是雨下得过了。音乐陶冶人的情操，要中正平和，如果哀而过悲，乐而发狂，愤而生恨，爱而生怨，都是淫声。

《乐记》说：“世乱则礼慝（tè）而乐淫。是故其声哀而不庄，乐而不安，慢易以犯节，流湎以忘本。广则容奸，狄则思欲。感条畅之气，而灭平和之德，是以君子贱之也。”

我们常说，世风日下，就礼崩乐坏。什么叫礼崩乐坏，就是这里说的“礼慝而乐淫”，慝，是奸邪。世道昏乱，礼就衰败，乐就淫佚。所以，乐的声音悲哀却不庄重，喜悦却不安详，散漫而不合节拍，放纵而丧失法度。缓慢的节奏中包藏着邪恶，急促的节奏则刺激欲念。感受乱逆的气息，灭除平和的德性，因此君子轻贱这样的音乐。

《周官·大司乐》说：“凡建国禁其淫声、过声、凶声、慢声。”建国大业完成了，那些煽动仇恨的歌，就不要再提倡了，要走向安定祥和、和谐社会。

《礼记》说：“凡奸声感人，而逆气应之；逆气成象，而淫乐兴焉。正声感人，而顺气应之；顺气成象，而和乐兴焉。”奸邪之声，也能感动人，则逆乱的风气就会相应而生；逆乱的风气成了气候，淫乐之风就会兴起。若是纯正无邪之声能感动人，则和顺的风气就会相应而生；和顺的风气表现出来，和乐之风就会兴起。

音乐不仅是治国的大事，也是教育的大事。孔子说“兴于诗，立于礼，成于乐”，即人的修养，开始于学诗，自立于学礼，成就于学乐。

现在是自由的现代社会，没有谁禁止大家听什么样的音乐。但是作为领导者，倡导什么样的音乐，仍是国之大事。作为家长，给孩子听什么样的音乐；作为个人，选择听什么样的音乐，都是要高度重视的事情。

很多企业，作为企业文化，也有企业歌曲，但是，没有真正深刻的认识，或者也没有那个水平，流于形式，不能深入人心，不能发挥作用，这也是一个企业管理的大器，能懂得的人太少了。

第六件事，“远佞人”，因为“佞人殆”。

“佞”，同“佞”，两层意思，一是有才智，故自称“不佞”，就是“不才”的意思；二是巧言谄媚。所以佞人，就是有才智，特别是有口才，特别能谄媚巴结蛊惑他人的人。这样的人特别特别多，互联网时代更多，因为蛊惑人的渠道更方便了。

“佞人殆”。“殆”，同《孙子兵法》“知己知彼，百战不殆”的殆，就是完蛋，你别不信，佞人能让你完蛋。佞人和郑声一样，都能惑人心智，把人导入歧途。跟什么人在一起，你就会变成什么人，这是人的本能，所以，要非常谨慎地选择自己接近的人，选择自己玩乐的圈子。远小人，是最重要的修身原则，也是最重要的管理原则。

在远小人这个问题上，最重要就一条，千万不能自信。不要相信自己能“出淤泥而不染”。或者自以为能把握住，能限制住小人。自信是成功人士最大的弱点，是“致命的自负”，会吃大亏，遭大难，殷鉴不远，谁呢？齐桓公小白。管仲临死，要他疏远易牙、开方、竖刁，他不听，继续重用三人，结果等他生病临死，诸公子争位，三人作乱，都没人给他送饭吃，齐桓公是活活饿死的，饿死之后，尸体停了六十七天没人管，生了蛆，蛆虫都从窗户爬了出来。等公子们争位尘埃落定，新君无亏才把他葬了。

齐桓公为什么会落到这步田地？因为他自信，他认为自己把握得住，控制得了，其实任何人都把握不住，控制不了。你能相信自己比齐桓公还伟大吗?

君王为什么需要佞臣呢，因为佞臣能让你舒服死！如果周围都是像李世民时候的魏征那样的人，像爸爸一样盯着你，限制你，实际也

是一种道德控制，那有时真觉得了无生趣，我就成了一部治国机器，我也是人！我就不能享受生活吗?

但是，真不能。后来的李隆基就享受生活，太享受了，把国家给享受垮了。

所以你要想享受生活，你就彻底退出江湖，把权力交给别人。又要在位子上，又要享受生活，那是要亡国的。公司也一样，老板不能“半退休”，你想享受生活，玩儿着干，就会死得很难看，别人超过了你，你面子很难受，再想杀回来，以为自己又是一条好汉，其实晚了，不是了，好汉已经换了好几茬了。要退就退干净，一切成败与我无关，我也不追求。有追求，就老老实实干，别松劲。

诸葛亮总结了六个字:“亲贤臣，远小人。”这个一刻也不能放松。不过，他这话写给阿斗，也是对牛弹琴。《资治通鉴》我来来回回读了三遍，一千三百多年治乱兴衰，来来回回，就六个字:“亲贤臣，远小人。”

“亲贤臣，远小人”，这六个字著作权是诸葛亮的，之前是孔子的思想，再之前呢，是黄帝时期的一个牧马童提出来的。

《庄子》记载，黄帝出游迷路，问谁都不知道，碰到一个牧马童，他知道得清清楚楚。黄帝说，哎呀你啥都知道呀！我问问你，怎么治天下你知道不?

小童曰:“夫为天下者，亦何异于牧马者哉！亦去其害马者而已矣！”黄帝再拜稽首，称天师而退。

小童说治天下和牧马没区别，就是把害群之马清理出去就是了。黄帝马上下拜，说这牧马童是上天派来教他的老师。

清理害群之马，比找出千里马还重要。因为千里马其实不用你找，环境好了，他自己会冒出来。但是有害群之马，这组织好不了，你也好不了。

在远小人这个问题上，最重要就一条——千万不能自信——自信，是成功人士最大的弱点。

为未来考虑，做好先手

原文

子曰:“人无远虑，必有近忧。”

华杉详解

孔子说，一个人如果没有长远的考虑，就一定会有眼前的忧患。

这样的人，我见过太多了！他不愿意考虑长远的事情，甚至轻视长远的事儿，总觉得那不急，现在急的事儿多着呢，都没处理完呢，哪有工夫考虑那么远的事儿。这样呢，所有的事儿都变成了急事，因为不急他不管嘛。由于没有长远规划、准备和积累，等“长远”时间到的时候，就没他什么事了，出局了。

不愿意考虑长远的人，他们否定一个提议的口气通常是这样的——“那得三年！”“那得十年！”言下之意，那需要三年、十年的事儿，咱们现在说它干吗呢！他们不明白，所有的成功都是时间积累，都是笨功夫，花时间越长的事情，越有价值，越有竞争壁垒。因为你花三年干成的事，出来就领先三年，别人要撵上你的，他也得花三年时间，三年后，你也又往前跑了三年了，他刻舟求剑是撵不上你。而花十年能干成的事，出来就领先十年。反过来，如果三个月能干成的事儿呢，别人三个月就撵上了。

“人无远虑，必有近忧”。没有远虑的人，就永远生活在近忧里面。因为所有该远虑的事，都要发展成近忧他才处理，一辈子都在做消防队长，都在灭火。还以为自己日理万机，多么勤奋。其实这些近忧，都是他自己制造的。

人无远虑，必有近忧，这是天使循环，和魔鬼循环的区别。什么是天使循环呢，就是他一贯有远虑，一切有准备，所以没有近忧，良性循环，以至于天使循环。什么是魔鬼循环呢，就是他一贯在近忧之中，没工夫远虑，所以所有该远虑的事，就都变成了近忧，进入恶性循环，以至于魔鬼循环，心力交瘁。

《荀子・大略》说：“先事虑事，先患虑患。先事虑事谓之接，接则事犹成。先患虑患谓之豫，豫则祸不生。事至而后虑者谓之后，后则事不举。患至而后虑者谓之困，困则祸不可御。”

不管是趋利还是避害，凡事都要想在前面。事情来之前就考虑过了，这叫“接”，事情来了，接上就是，是你一个人的事情，你有准备；是组织的事情，你有预案，人人都知道该怎么办，马上行动起来。所以事情都能处理好，能办成。

祸患发生之前考虑过来，这叫“豫”，也有预备，有预备，那祸患就不会发生。

事情发生了你却没准备，那叫“后”，落了后手，那事你办不成！祸患发生了才开始琢磨怎么办，那叫“困”，困住了，那祸你躲不过，处理不了！

多少生产安全事故，今天这儿爆炸了，明天那儿桥塌了，不都是“人无远虑，必有近忧”的活案例吗——又出事儿了！

《荀子・仲尼》又说：“智者之举事也，满则虑溢，平则虑险，安则虑危，曲重其豫，唯恐不及，是以百举而不陷也。”

智者举事，圆满时考虑月满则亏，首先别把圆满变成了膨胀，膨胀变成了爆炸。其次注意圆满而懈怠，懈怠而退步出局。顺利时要考

虑艰难，安全时考虑危险，周到地从多方面加以防范，唯恐遭到祸害，所以办了上百件事也不会失误。

原文

子曰:“已矣乎！吾未见好德如好色者也。”

华杉详解

这句前面《子罕》篇讲过，这里又来一遍，多了“已矣乎”三个字，属于重出。《论语》里这样重出的地方也有好几处。我们就不重复讲了。

管理者最大的罪过，就是不培养人才

原文

子曰:“臧文仲其窃位者与？知柳下惠之贤，而不与立也。”

华杉详解

臧文仲，是鲁国知名贤臣，非常有才干，优秀政绩也不少，但是，孔子这里却严厉批评他，几乎是痛骂:“臧文仲！他是窃位大盗吗？他占着位置不干事吗？”

一个最能干的贤臣，为什么骂他占着位置不干事呢？因为他“知柳下惠之贤而不与立也”。他明明知道柳下惠是个贤才，却不向国君举荐。“与立”，是与之共立于朝堂。

这观念很熟悉吧？这是我们现代企业管理的思想，培养新的领导者，是组织最重要的工作。要雇用比你更强的人，举荐和培养新的领导者，是领导者最重要的职责，比你自己的事务职责还重要。不管你的“本职工作”干得多漂亮，没有培养新人，没有举荐新人，就是失职！不能雇用或推荐比自己更有才干的人，就是失德！

为什么呢？因为这证明你的一切表现、贡献，都是为了自己的功名，而不是一心为国，不是站在国家的立场、国君的立场，不是站在公司的立场、老板的立场。再往前一步，就要嫉贤妒能，就要排挤有才干的人，就成为害群之马，就是窃位大盗了。

反过来，能举荐一个和你一样能干的人，就相当于你的贡献翻了一倍。不仅能举荐，还能致力于培养继承你的人，那就是真正国之栋梁，是国士、国老！

之前我们还说过两个人的故事。

一个是“尸谏专利发明人”，卫国的史鱼，他临死对儿子说：“蘧伯玉是贤才，国君却不能用；弥子瑕是个小人，国君成天跟他混。我怎么说国君也不听，这是我的失职，我死后，不配在正厅设灵堂，你把我停在窗户边就行。”史鱼死了，儿子不敢不照办。卫灵公来吊唁，看见史鱼的遗体摆在窗户下面，大吃一惊，史鱼儿子给他汇报了原委。卫灵公终于醒悟，重用蘧伯玉，疏远了弥子瑕。

第二个也是卫国大夫，公孙拔，他有一个家臣，名字叫僎，非常贤能，公孙拔就向国君推荐他，让他不做自己的家臣，而是到朝廷，与自己平起平坐，同朝为官，做朝廷之臣。

还有大家熟悉的“外举不避仇，内举不避亲”的故事，晋国的祁奚请求告老，晋悼公要他推荐一个人接他中军尉的位子。他推荐了解狐。晋悼公有些吃惊，说解狐不是你的仇人吗？他说，你问我谁适合做中军尉，又没问我谁是我的仇人。晋悼公同意了他的推荐，但解狐还未就职就病逝了。晋悼公要祁奚再推荐一个人，这次他推荐了自己的儿子。

解狐呢，也有同样的事迹，他有一个家臣，叫刑伯柳，长得太帅，和解狐最宠爱的小妾私通，被解狐抓了现行，撵出去了。但是，解狐后来又举荐刑伯柳为上党守。刑伯柳很感动，上门来谢恩加谢罪，解狐拿起箭就要射他，骂道：“你给我滚！我举荐你，是为公办事。我和你的仇，是私仇。咱俩的仇还在，你别想解开！”其耿直倔强的性格同祁奚一样，不因个人恩怨而埋没国家的人才。

在电影《天下无贼》里，葛优说：“二十一世纪最宝贵的是什么？人才！”这个道理，三千年前，五千年前，人们就明白！最宝贵的是人

才，最大的贡献是举荐人才，培养人才。反过来，管理者最大的恶，就是嫉贤妒能。

放弃要求别人，全部用来要求自己

原文

子曰：“躬自厚而薄责于人，则远怨矣。”

华杉详解

朱熹注：“责己厚，故身益修；责人薄，故人易从，所以人不得而怨之。”

这“躬自厚”后面省略了一个“责”字，厚责己，薄责人。就是我们现在常说的“严以律己，宽以待人”。遇到什么不如意，总是在自己身上找问题，总是怪自己，就没工夫怪别人了，自己修身改过进步就快了。你不怪别人，别人也容易听从你，也不怨你。

“怨”这个字，满目狰狞，让人看一眼都发抖！我也不怨别人，别人也不怨我，那世界就太轻松、太美好了！但是我们老是得不到这样的世界，不是在怨别人，就是在被人怨。我成天老怨别人，那自己浸泡在怨恨中不能自拔，那生活最糟糕了。我虽然不怨别人，但别人老怨我，我也摆脱不了。那还是得自省一下怎么就遭人怨了。

董仲舒《春秋繁露·仁义法》篇说：“君子攻其恶，不攻人之恶。不攻人之恶，非仁之宽与？自攻其恶，非义之全与？此谓之仁造人，义造我，何以异乎？故自称其恶谓之情，称人之恶谓之贼；求诸己谓之厚，求诸人谓之薄；自责以备谓之明。责人以备谓之惑。”

君子批评自己的恶，不攻击别人的恶。不攻击别人，不就是宽仁吗？批评自己，不就成全了节义吗？以宽仁待人，以节义要求自己，不就和孔子“躬自厚而薄责于人”的要求一样了吗？能坦率批评自己，那是真情实意；攻击别人，必然会对他人造成伤害。行有不得，反求诸己，那是宽厚的聪明人。啥都怪别人，那是刻薄的糊涂蛋。

《吕氏春秋·离俗览·举难》里说：“故君子责人以人，自责则以义。责人以人则易足，易足则得人；自责以义则难为非，难为非则行饰，故任天地而有余。不肖者则不然，责人则以义，自责则以人。责人以义则难瞻，难瞻则失亲；自责以人则易为，易为则行苟，故天下之大而不容也，身取危、国取亡也，此桀、纣、幽、厉之行也。”

君子对别人要求都不高，用一般人的标准来要求别人；对自己呢要求就很高，用节义的标准来要求自己。对别人要求不高，就容易满足，你容易满足，就容易得人，也容易得人心。对自己要求高呢，就不容易做错事，做了错事也能及时得到纠正。如此，担任经天纬地的大事，也绰绰有余。

不肖之人呢，恰恰相反，对别人要求很高，对自己要求很低。对别人要求太高，谁都达不到你的要求，那就众叛亲离。对自己要求低呢，随随便便就觉得自己可以了，行事苟且随意。这样天下之大，也没有你容身之地，身死国灭，夏桀、商纣、周厉王、周幽王，都是这样的人！

人生有两大痛苦，一是我对他人的期望，二是他人对我的期望。把这两个期望都放下了，自己对自己再有点要求，就成长了。

永远只怪自己，不怪别人，哪怕他（她）是你老公（婆），那就没有怨恨了。最好只对自己有要求，对别人全都零期望，这就百分百全是感恩，没有怨恨了。

所有的怨恨，都来源于自己对别人的要求。要天下无怨，就记住三个字，对他人“零期望”。

而修身进步最快的方法呢，就是放弃要求别人，把自己平时要求别人的话全部用来要求自己。

凡事多请教，不要光是自己思考

原文

子曰："不曰'如之何，如之何'者，吾未如之何也已矣。"

华杉详解

孔子说：遇到事情，不反复念叨"怎么办，怎么办"的人，我也不知道拿他怎么办了。

孔子说这话，大概是遇到什么事，他有建议，但人家没问他，直接就处理了。那孔子想帮也帮不了了。

"如之何，如之何"，就是"怎么办，怎么办"。遇到事情，要仔细思量，反复裁度，此事该如何处理，此事该如何处理，再做出决策。或者像舜一样，"每事问"，什么事都问问周围的同事幕僚：你看这事该怎么办？听听大家意见，再执其两端而取其中，找到最恰当的办法。反过来呢，就是任意妄为，率尔酬应，对利害是非，全无算计。那就容易出问题。

但是这样很痛快呀！史书上讲能臣大才，有四个字常用的，叫"剖决如流"，决断处理事情，像流水一样飞快，而且一切尽在掌握，无不恰当！这样的人，是大才，但是都不是大人物，不是大官。大人物都比较慢，都靠大家的智慧做事。

所以呀，作为领导，要养成一个习惯，一件事情来了，就算你知道怎么办，也问问大家“如之何，如之何”，听听大家意见，让大家发挥一下，或许你也有新的发现。你看那成天到处管别人叫老师的，肯定是干大事的，“用师者王”嘛！凡事多拜师，多请教别人，多发掘别人的智慧，是领导的生活方式。领导从来不会认为自己比别人行，这不在领导的逻辑里面。

不过，还要提醒一点，孔子说的“如之何，如之何”，没有说“如之何，如之何，如之何”，是两遍，不是三遍。前面《公冶长》篇我们学过了，孔子评论“季文子三思而后行”，说：“再，斯可也。”三思而后行，那又想得太多了，想两遍就可以了。别把简单的事儿想太多，那又整复杂了。

任何问题都检讨自己

原文

子曰:“群居终日，言不及义，好行小慧，难矣哉！”

华杉详解

孔子说，整天聚在一起，言谈却从未论及正理，尽是些打趣、戏谑、调笑的小聪明，这种人，真是难以造就啊！

打趣、戏谑、调笑，也是生活的一部分，但是如果整天在一块儿全是这个，就成了损友了。三人行，必有我师，君子取友，是讲学辅仁之资，互相帮助，互相批评，共同进步，得谈思想，谈正事！

原文

子曰:“君子义以为质，礼以行之，孙以出之，信以成之。君子哉！”

华杉详解

这个指导很具体了，君子办事四部曲:

第一步，“义以为质”。“质”，是质干，以道义为质干，为制事之本。一件事，该怎么办，是非可否，以道义为标准。不可以的，不因为对方势力大就放弃原则，也不因为符合自己的利益就自欺欺人。怎样合乎道义，就怎样处理。这就是王阳明说的，我心光明，内心强大，一切只凭着良知，凭着大是大非去做。

第二步，“礼以行之”。事情该怎么办，已经有定见、有主意了。但是，并不鲁莽粗暴地去做，而是有礼有节，照顾别人的感受。不疾不徐，周旋曲折，不自以为代表道义，就有“道德优越感”，觉得别人都不对，轻视他人。

第三步，“孙以出之”。“孙”，是逊，谦逊。出，是出口，说出口。跟人说出自己的意见，要非常谦逊地沟通，和蔼而有和顺之美。即便不按对方的意见办，也能谦逊耐心地倾听。

第四步，“信以成之”。最后怎么成就这件事情呢，自始至终，全是一片真切诚实之心，以贯彻于应事接物之间，而绝无一毫虚伪矫饰之意。这样就能信以成之，把事办成。

这四条，说得太透彻了！一定要切己体察，对照自己办事的时候，是不是不计个人得失，只以道义为唯一标准；确定正确的做法了，充满正义感了，有没有以正义感压人？做事够不够礼貌？说话够不够谦逊？有没有照顾对方的诉求和感受？做的过程，自始至终，是不是至诚无息，一点虚伪矫饰都没有？这四条，你总有一条有差距，跑不了！曾子说，“每日三省吾身”。我们这里再加上一条，每事四问自己：义以为质乎？礼以行之乎？逊以出之乎？信以成之乎？

原文

子曰：“君子病无能焉，不病人之不己知也。”

华杉详解

孔子说，君子惭愧自己没有能力，不怨恨别人不知道自己。

我们平时对“你怎么不了解我”的怨恨太多了！这一句，和前面《宪问》篇“不患人之不己知，患其不能也”是一个意思，这里不重复再讲。

原文

子曰：“君子疾没世而名不称焉。”

华杉详解

孔子说，一个君子，恨自己身后声名不能传诸后世。这句话，《史记·孔子世家》里有。孔子晚年落叶归根，回到鲁国后说：“弗乎弗乎！君子病没世而名不称焉。吾道不行矣，吾何以自见于后世哉？”乃因史记作《春秋》。

孔子说：“不成啊！这样不成啊！一个君子，最痛恨的是死后没有留下声名。我一生周游列国，我的主张却始终没有得到施行！我拿什么留给后世子孙呢？”于是他就根据鲁国的历史记载，开始写作《春秋》。褒贬历史和人物，把他的价值观、他的主张，都写在里面，建立了中国的政治观念标准。从此，乱臣贼子们，都害怕春秋褒贬，有所忌惮。《左传》说：“太上有立德，其次有立功，其次有立言，虽久

不废，此之谓三不朽。”孔子未能立功，但他以立德、立言，得以不朽，实现了修齐治平。

“君子疾没世而名不称焉”这一句，后世也有很多讨论，因为它和孔子说的其他一些话，似乎有些矛盾。比如：“人不知而不愠，不亦君子乎？”人家不了解自己也不生气，那才是君子。还有上一句刚说完，“君子病无能焉，不病人之不己知也”。不是一直都在说不要名吗，怎么最痛恨自己的就是没名了呢？

张栻做了解释：“有是实则有是名。名者，所以命其实也。终其身而无实之可名，君子疾诸，非谓求名于人也。”

所以孔子所疾之无名，是无实可名。君子修身齐家治国平天下，靠的是什么，靠的是立个标准，率先垂范，让天下人都以我的标准为标准。如果都没有名，没有人知道你，你怎么能为天地立心、为生民立命、为往圣继绝学、为万世开太平呢？孔子到了晚年，想想自己一辈子都想得一国而治，建立一个理想国，没干成，怎么办？怎么能传诸后世？他开始写书，他写了《春秋》，他的弟子们又整理了《论语》。孔子因此得以不朽。名与实的关系，再补充一条：一定要实胜于名，不要名胜于实。盛名之下，其实难副，是君子之耻。名副其实，没那么刚刚好精确的事。是君子，一定要刻意把握一点：不要让你的名气超过了你的实际！

原文

子曰：“君子求诸己，小人求诸人。”

华杉详解

这话，也反复讲过多次了。张居正注解说，君子小人，人品不同，用心就不同。君子以自己为心，凡事都反求诸己。比如我的亲人对我不亲，就检讨自己是不是对家人的关爱还不够。我对人家很好，他却不搭理我，就检讨自己是不是对别人尊敬还不够。总之，从不对他人抱以期望，一切以自己做得不够为前提，任何问题都检讨自己。

小人呢，就相反，什么事都怨别人，永远看不到自己的问题。自己对人不仁不爱，却怪别人对自己不亲。自己对别人无礼，却怪别人对自己不尊重。

前面说了："躬自省而薄责于人，则远怨矣！"怨别人，又有什么用呢？只有怪自己才有用。因为你可以要求自己进步，没法要求别人。对任何问题，我们要学会说一句话：这是谁的责任？这是"我的责任"!

公司管理混乱，业务不景气，谁的责任？每个人都要说："我的责任！"世风日下，道德沦丧，谁的责任？每个人都要说："我的责任！"经济下行，谁的责任？每个人都要说："我的责任！"只有落实到"我的责任"了，想想你能干什么，别管别人，你就会打开一个新的世界。

君子为人处世之道：只以君子之道待人处事，不向谁效忠，也不要求谁向我效忠

君子不跟人结党。君子没有盟友，没有“利益共同体”，没有“一致行动人”。因为君子的原则是全透明的，一切按大是大非的道义办，人人都知道，全世界都知道。君子是独立的，绝对不要“靠山”，也不要“家臣”。

原文

子曰：“君子矜而不争，群而不党。”

华杉详解

朱熹注解说：“庄以持己曰矜。然无乖戾之心，故不争。和以出众曰群。然无阿比之意，故不党。”

“矜”，是庄重，拘谨。矜的本意，左边是个矛，是一种兵器，但没有刃，是仪仗队用的，不能杀伤人，但不怒自威，是一种仁义的武器。越王勾践就曾经摆出三百人的仪仗队，拿着矜，来迎接孔子。矜持，本意就是手持矜，代表自信，代表对对方的尊敬、友好和重视，也代表自己不可侵犯的威仪。

“君子矜而不争”，君子庄重自持，但与人无争。

这话很多人不同意，现在社会竞争这么激烈，怎么能不争呢？竞争，是一种幻觉，世上根本没有竞争这回事。只是你不看自己，老去看别人，就老以为别人在跟你竞争。比如你高考考上了清华，是赢得了竞争吗？其实不是，是你自己学习成绩好，考试考得好，跟别人有啥关系？比如你没考上，又是谁把你挤掉了吗？你自己没学好，没考好。

企业也是一样，苹果很成功，它每天想着跟诺基亚、三星、小米竞争吗？不是，只有落在后面的人，看着前面人的背影，他以为自己要跟别人竞争，所以经常把“竞争”这个词挂在嘴上。走在前面的人，不太回头看别人，他心里想的是顾客的未来需求、社会的未来形态、技术的未来发展、自己的未来对应，他就不太会去考虑所谓的竞争者。

再举一个例子，一个美女，有很多男生追她，有竞争吗？没有！泡妞的关键在于妞，不在情敌，你打败了十个情敌，姑娘也未必跟你走。而那姑娘如果愿意跟你走，有一百个“对手”也与你无关。

公司要提拔一个总经理，有若干候选者，你去跟人竞争吗？董事会要选谁就选谁。

所以，所谓竞争，去跟别人争，既不是成功的充分条件，也不是成功的必要条件。你按自己的原则做，埋头做好自己就可以了。前面讲了君子做事四部曲：“义以为质，礼以行之，孙以出之，信以成之。”按原则去做，接受结果。用之则行，舍之则藏。

那人们为什么都要去争呢？那是人性的弱点，不关注谁给了他饭碗，总以为是谁抢了他的饭碗。芬兰总理亚历山大·斯图布说，苹果公司毁掉了芬兰经济，iPhone扼杀了诺基亚，iPad淘汰了芬兰造纸业。这就是典型的“竞争者思维”。这样的思维，对自己的进步一点帮助也没有。小说《三体》里面不又有一句话吗：“毁灭你，但与你无关。”芬兰总理或许认为是苹果毁了他，但苹果绝对没有想过“我们要

干掉芬兰”，它只是要为人类创造更美好生活罢了，真的和芬兰没关系。

老子《道德经》说“以其不争，故天下莫能与之争”，又说“天之道，不争而善胜”。君子天下无敌，不是谁都打得过，是跟谁都不打，埋头做自己的事，你玩你的，我玩我的，谁跟谁争呢？根本就不在一条赛道上。

反过来，如果你不同意，你要争！你追求一个姑娘，你认为小张在跟你争，你每天针对小张，做出各种预案、种种举措，结果姑娘跟小王走了。公司要提拔一个总经理，你认为是老王在跟你争，你想方设法打击老王。结果公司从外面空降了一个来，你和老王都没戏。

如果你老想争，你的思维就会被竞争者带走，你就没法诚意真心地做好事情。争，既不是成功的充分条件，也不是必要条件，甚至可能起反作用。竞争，纯粹是一种幻觉，就像那位芬兰总理，在他的幻觉里，苹果公司成了芬兰的噩梦、恶魔。

接着讲“群而不党”。

这个，也非常重要。“群”，是合群。君子没有不合群的，君子有才又有德，充满善意，仁爱为本，至诚无息，恭敬有礼，乐善好施，全是好事，让人如沐春风，人见人爱，花见花开，哪会不合群呢？

但是，君子绝不跟人结党。君子没有盟友，没有“利益共同体”，没有“一致行动人”。

因为君子的原则是全透明的，一切按大是大非的道义办，他会怎么做，人人都知道，全世界都知道。君子是独立的，绝对不要靠山，也不要家臣。君子只以君子之道待人处事，不向谁效忠，也不要求谁向我效忠。

他虽然不向谁效忠，却没有人会怀疑他的忠心；他虽然不要求人向他效忠，人们却愿意凝聚在他的周围。因为他的心是仁义的，他的原则是透明的，人人跟他在一起都放心。这就是“群”，不是“党”。

党是什么呢，这个党不是现代政党的党，是结党营私，是利益集团，是人身依附。中国的文化，特别是政治文化，以及由政治文化影响到普遍的社会文化，有非常浓厚的人身依附的文化，讲究“跟谁”，这就是招祸的根源。

“群而不党”，这是君子的重要人格。不要“利益共同体”，只要求自己一颗诚意真心至诚无息对所有人。矜而不争，群而不党。我们还要结合前面学过的两句话来再学习。

一是《论语·为政篇》：“君子周而不比，小人比而不周。”这和群而不党是一个意思。“周”，是普遍。“比”，是偏党，勾结。君子对谁都一样，虽然跟某些人感情近些，但并不存在跟人勾结。对人亲厚，但并非一定要求他亲附自己，搞人身依附。对人施恩，那是于义理价值观当施之恩，也不要人家有求于我，不等着人回报，不会因为“我对你这么好你还不知感恩”而生气。因为君子待人处事，都是依自己的价值观去做，是普遍的，是无条件的，对谁都一样。

小人就相反了。小人对谁好，都是为了交换，为了勾结，有势则附之，有利则趋之。与人有亲厚偏党之私，而无普遍之公。

二是《论语·子路篇》：“君子和而不同，小人同而不和。”君子之交，淡如水，和如风，但长长久久，天地人和。小人之交呢，是结党营私，好的时候恨不得穿一条裤子，利益冲突了，马上视若寇仇。君子对谁都怀善意，说真话。小人呢，不管见到谁都阿谀奉承，亲热得不得了，你说啥他都赞同，你喜欢啥他都跟你爱好一样，先把你迷惑了再说，慢慢再看你这儿能对他有啥好处。

最后总结一下君子处世之道：矜而不争，群而不党，周而不比，和而不同。

我们的好恶标准总是大于是非标准

原文

子曰："君子不以言举人，不以人废言。"

华杉详解

孔子说，君子不因为人一句话说得好，说到心坎上，就提拔他。也不会因为否定一个人，就否定或埋没他说过的有益的话。

清儒李颙（yóng）的《四书反身录》说："不以言举人，则徒言者不能幸进，不以人废言，则言路不至雍塞，此致治之机也。"不因为他一句话说得到位，就马上提拔他，那光会说不会练的人就不会侥幸上位。不因为否定一个人，就废除他的所有建议，那言路就不会阻塞，这是治理的关键。

一句话把领导说高兴了，马上提拔，这种事经常发生。因为但凡是个领导，没有不缺人才的，心里都着急，看到一个人觉得可以，恨不得马上提拔他，让他马上能担当起来，这是领导的侥幸心理。领导侥幸，下面的人自然也侥幸，那用人成功的概率就低了。

《礼记·文王世子》说："或以德进，或以事举，或以言扬。"取贤才，要么他有德行，要么有事功，要么听到他说话有思想有条理，三者都是取才之道。《尚书·舜典》讲如何考核官员："敷奏以言，明试以功，车服以庸。"让他们述职，说说自己的治理之法，有价值的就

采纳推广；考核他们的成绩，工作做得好的，就赐给车马服装，彰显他的功绩。就是我们在清宫剧里经常看到的赏穿黄马褂什么的，有物质奖励，还有荣誉符号。

所以，“言”，也至关重要。只是你在用人的时候，要听其言，观其行，要有试用期，真的有事功，有德行，再提拔。因为言的巨大价值，孔子又反过来强调不能因人废言，不能因为否定一个人，就否定他说过的所有话。

一个人倒台了，就恨不得把和他有关的一切都清理干净，人人唯恐避之不及。他本来说过一些好话，做过一些好事，全给他掩埋了，被清洗了，不能实事求是，一分为二去看。这是人性的弱点，一切以好恶为标准，不是以道义为标准。追求真理，首先就是要超越自己的好恶。这是第一步，也是最难的一步。我们每个人判断的本能标准，都不是是非，而是好恶。别自以为“理性建设性”，我们往往是“感性破坏性”，要认识到自己，总是好恶标准大于是非标准。

原文

子贡问曰：“有一言而可以终身行之者乎？”子曰：“其‘恕’乎！己所不欲，勿施于人。”

华杉详解

子贡问老师，有没有一句话，可以作为终身坚守的原则呢？孔子回答说，那就是恕道吧！己所不欲，勿施于人。

前面曾子说过，夫子之道，一以贯之，就是忠恕之道。忠，是“己欲立而立人，己欲达而达人”。恕，是“己所不欲勿施于人”。忠恕之道，就是说，你想要的，就知道别人也想要，也帮助别人达到；你不想要的，别人也不想要，就不要加之于人。

也有朋友问过我，你能不能用一句话表达，儒家思想最核心的是什么？这个问题孔子有回答，就是“己所不欲，勿施于人”。儒家之道，就是忠恕之道。在心，是将心比心。在行，是推己及人。修齐治平，就从自己开始，将心比心，推己及人，由近及远，从修自己之身，一直到治平天下。

人们总是不关注珍惜爱他的人，成天跟毁他的人打得火热！

原文

子曰:“吾之于人也，谁毁谁誉？如有所誉者，其有所试矣。斯民也，三代之所以直道而行也。”

华杉详解

孔子说:“我对于别人，我诋毁了谁？我赞誉了谁？假若我有所赞誉，一定是用事实考验过他的。夏商周三代的人都是如此，所以三代能直道而行。”

“毁”，称人之恶而过其实。“誉”，扬人之善而过其实。这样言过其实的毁誉，我们每天都在干。为什么呢，还是前面说的，人性的弱点，好恶爱憎的情绪，总是压过是非的判断，更不用说中肯地评价别人了。

卫灵公对弥子瑕，开始时宠爱得不得了。晚上弥子瑕家里人来通知，他妈妈病了，弥子瑕一着急，驾着卫灵公的车就往家里奔。按卫国法律，私驾国君的车是要刖的，就是施断足之刑。但卫灵公称赞他说:“真是大孝子！”两人一起逛园子，弥子瑕摘了一个桃子吃，特别美味，剩下一半马上递给卫灵公:“这桃太好吃了，您吃！”卫灵公大

为感动，弥子瑕太爱我了！后来，弥子瑕色衰爱弛，这两件事都成了他的罪状，卫灵公说，弥子瑕曾经私驾我的车，又把吃剩的桃给我吃，这都是大不敬之罪！

同样的事，毁誉就这么翻了一个个儿。

孔子特别在意这个问题，所以他发明了著名的“春秋笔法”。左丘明总结孔子的春秋笔法说：“《春秋》之称，微而显，志而晦，婉而成章，尽而不污，惩恶而劝善，非贤人谁能修之？”《春秋》的记述，用词细微而意思显明，记载史实而含蓄深远，婉转而顺理成章，穷尽而无所歪曲，警诫邪恶而褒奖善良。如果不是圣人谁能够这么写？

什么是春秋笔法呢，就是避免直接表明自己对人对事的毁誉态度，而是通过精准地选择用词来定义，以及陈述事实，让事实自己说话，所谓“尽而不污”，细节很详尽，没有歪曲，看的人，自己就明白了。被批判的人，他权势再大，人家没说他什么，只是把事实说出来，他也没办法。是非曲直，大家心里都明白。

钱穆说，君子成人之美，不成人之恶。诋毁人，就是成人之恶了。所以孔子不诋毁人。孔子著《春秋》，不虚夸人之美，也不隐藏人之恶。无论褒贬，一概用事实说话，一如其实，事以明道。毁誉见于直道，而直道自然在人们心中，用不着我来毁谁、誉谁。

我们因为爱憎好恶，总是在毁人誉人，主要是急于将自己对某人的毁誉加之于其他人，希望大家都和我同好恶，共爱憎。我所爱者，大家都爱；我所憎者，最好人神共愤，天下共弃之。

特别是两人一闹矛盾，或好友翻脸，分别都找共同圈子里的人诋毁对方，要把对方说成十恶不赦的恶人。有什么用呢？其实谁也不关心你们那点破事儿，无非是跟你亲近的附和你，和他亲近的人附和他，其他人两边应付着附和。然后你们两人的形象都在相互诋毁中下降。

反过来，如果一个人到处诋毁对方，另一个绝口不提，甚至还念着对方曾经的好处。那个不诋毁对方的人，在朋友圈就人气大涨了。这就是“古之君子，交绝不出恶声”。绝交了，也不诋毁对方。

别人毁我誉我。毁我者，不必放在心上，不要反击。每个人都有人毁，别人也毁不了你，你不反击，没几个人知道有人毁你、用什么毁你。你一反击，所有你周围的人都知道什么事在毁你，等于帮毁你的人做扩音器。不理他就过去了，还是事实在说话，时间在下结论，人家也未必听他的。

人性的弱点啊，就是不关注珍惜爱他的人，成天跟毁他的人打得火热！你看那玩微博的，谁每天给他点赞，给他留言，他不搭理、不回复、不转发的。一旦有一个人留言骂他一句，他马上回应转发，跟对方一来一回吵个天翻地覆。

这是病，得治！这是什么病呢，是一种傲慢病，就是把所有人对我的好都当成理所当然，不知道珍惜，不知道感恩。而别人对我的批评呢，反而高度重视。这样呢，就把赞我的人搞得很贱，无人理睬。而把毁我的人反而抬得很高，万众瞩目。

再谈谈别人对我的誉。

别人誉我呢，也要注意，别人喜欢我，往往就会对我过誉。过誉了，他某日难免对我失望，因为我没他说的那么好。过誉了，其他人听见，会以为是我自吹的，那对我更不好了。君子最引以为耻的，就是自己的名声超过了自己的实力，名声超过了实力，就成了欺世盗名的小人了，那怎么受得了！

毁誉是大事，要非常小心在意，无论是我毁誉他人，还是他人对我的毁誉。我对他人，首先杜绝诋毁，然后谨慎地赞誉，一切立足于用事实说话，只说事，不说人。他人对我，诋毁，不要回应。赞誉，赶紧自己给自己打折！要身怀绝技，怀有别人不知道的本事。用之则

行，舍之则藏，没人知道，没机会用，也不遗憾，这样比较安心。不要反过来，假装自己有本事。这样就应了“出来混，得还”。

不知道就别说，要问！

原文

子曰：“吾犹及史之阙文也，有马者借人乘之，今亡矣夫。”

华杉详解

“阙”，就是缺，空缺，阙疑，有怀疑，不确定。孔子说，我看到史书还有阙文，自己没搞清楚的事，就不写，空缺在那里，等后面的人去搞清楚。而不是自己猜测或推理去下结论，以免自己搞错了，误导后人。有马的人呢，能把马借给别人用。这种精神啊，今天都没有了！

第一句好理解，孔子一贯的态度，《为政》篇说的：“知之为知之，不知为不知，是知也。”《子路》篇又说：“君子于其所不知，盖阙如也。”又《为政》篇：“多闻阙疑，慎言其余，则寡尤。”有怀疑的地方，就保留；知道的部分，也谨慎地说，这样就能减少错误。

没搞清楚，就不要乱下结论，不要说，不要觉得你说不出来就没面子，不要自圆其说。不是每个问题都需要回答，答不了的，就说我答不了。这个好习惯，确实我们有时不太注意，人家问一个问题，自己不知道，但不愿意“认输”，老想“挑战”，就说出一番“假说”来。这样有什么不好呢？一是万一人家信你，你又胡说八道，就把别人误导了，害人。二是人家不信你，觉得你胡说，你的形象减分，害己。这

不是害人，就是害己，或者害人又害己的坏习惯，为什么不改呢？不知道，不是什么丢人的事。前面说过多次：“圣人不知，所以能知。小人知之，所以不知。”知之为知之，不知为不知，是君子。天上知一半，地上全知，那是小人。

不知道就别说。还要加一条，不知道就问！要不耻下问，也要勇于上问。多问，才能多知。对于领导者来说，自己知道，也要问！领导者责任大，犯错误代价更大。自以为知道的，也问问别人，一是确认一下自己不要搞错；二是或许大家还能给我新的启发；三是看看大家知道多少；四是了解一下各方各层的意见态度。这“问”的学问大了。《中庸》赞美舜：“舜其大知也与！舜好问以好察迩言。隐恶而扬善。执其两端，用其中于民。”舜是大智慧，他什么事都征询大家意见，就算很浅近的话，他也能省察其中的含意。听到不好的，他隐藏不说；听到好的，马上宣扬推广。把两方面极端的意见都掌握了，用其中庸之道，找到全民利益的最大公约数。

总结：不要以不知道为耻，要以假装知道而自圆其说为耻。不知道就不要说，要问。不知道还不问，也是耻。考验马上就来了——第二句——有马者借人乘之。

这话意思很清楚，把自己的马借给别人用。但是放在这儿有点奇怪。我们不知道，孔子那个时代，大家都不借马吗？难道借马的一点点朋友之义都没了？今天我们相互借个车也不算啥呀。朱熹没解释这事，他引用了胡氏的解：“此章义疑，不可强解。”好吧，刚学了孔老师的阙疑精神，就把他这一句阙疑了。

但有人不愿意阙疑，东汉经学家包咸注解说：“古之良史，于书字有疑则阙之，以待知者。有马不能调良，则借人乘习之。”这借马，不是借马，是自己的马，自己没有能力把它驯服，就借给别人用，驯服了再拿回来。他这样解呢，跟前面阙文有点对得上，都是自己没能力的，留给别人来。但是，毕竟这驯马的意思完全是他加上来的，自圆

其说。估计朱熹也因此没采用他的解。朱熹自己不说，春秋笔法，引用胡氏的话，把这一句阙疑了。

我们也阙疑吧。两千多年，史学家们都阙疑，这个问题，已经不可能由史家解决了，只能等考古学家的新发现。或许某日出土一竹简，对上了上下文的阙文，把《论语》都改了。

学会忍，才可能成大事

原文

子曰：“巧言乱德。小不忍则乱大谋。”

华杉详解

“巧言乱德”，朱熹注解说：“巧言，变乱是非，听之使人失其所守。”

张居正说，凡是持正论的人，言语都很平实，点到为止，你爱听不听。而那巧言善辩的人，是的能说成非，非的能说成是；贤德者能说成不肖，不肖者能说成贤德；活的能说死，死的能说活，真伪混淆，句句听起来都很有道理。如果你听了他的话，则真伪混淆，聪明为其所眩，眩得你耳不聪、眼不明了；是非混淆，而心志为其所移，立场动摇了，你的亲人，给他一说，可能就变仇人了。

巧言乱德，一是用来欺骗别人，二是用来欺骗自己，就是两个功效：自欺，欺人。

《史记》说商纣王“资辨捷疾，闻见甚敏，材力过人，手格猛兽，知（智）足以距（拒）谏，言足以饰非；矜人臣以能，高天下以声，以为皆出己之下”。这“智足以据谏，言足以饰非”，就是巧言乱德之人。别人要谏劝他，他智商比谁都高，口才比谁都好，谁也说不过他。

“小不忍则乱大谋”，这句话大家都很熟悉。一般理解，不能忍一时之怒，就容易坏大事。不过，朱熹的注解说：“小不忍，如妇人之仁，匹夫之勇皆是。”把妇人之仁放在了前面。匹夫之勇，是不忍怒；妇人之仁，是不忍心，面对坏人，他却动了圣母之心。张居正说：“当断不断，而以妇人之姑息为仁，不当断而断，而以匹夫之果敢为勇。如此，则牵于私爱，或以优柔以养奸，激于小忿，或以轻躁而速祸，适足以乱大谋而已。”

坚持自己的原则，不需要勉强结交朋友

原文

子曰：“众恶之，必察焉；众好之，必察焉。”

华杉详解

孔子说，一个人，如果人人都厌恶他，一定要仔细考察，别把他否定了。反之，如果人人都喜欢他，也要仔细考察，别认为他就是好人。

这一句，我们先复习一下前面《子路》篇学过的。子路问：“一个人，如果大家都喜欢他，怎么样？”孔子说：“不怎么样。”子路又问：“如果大家都厌恶他呢？”孔子说：“那也不怎么样。不如好人都喜欢他，坏人都厌恶他。”

前面总结过君子处世之道四条：矜而不争，群而不党，周而不比，和而不同。刘宝楠注解说，如果一个人，人人都说他好，他一定是“阿众党而比周”，他到什么山，就唱什么歌；在谁面前，他就跟谁意见一致，他肯定是装的啊！反过来，如果一个人，所有人都说他坏，那他可能是特立不群的性格而已，并非一无可取之处，更不能说他是坏人。

前面我们说过，人的好恶标准，总是大过是非标准。好则是之，恶则非之。一个人的名声，能说明一定问题，但不能说明全部问题，

甚至可能和实际情况相反！皇上派一个人到某地做官，他若秉公执法，一心为国为民，可能把所有权贵的利益都侵犯了，皇上听到的，全是他的坏话。他若是一个奸猾小人，全无良知，搜刮民脂民膏把皇上周围的人都买通了，所有京城去的官员或官太太，他都倾尽自己地盘里的资源，全部服务巴结到位，则所有人都说他好。五年下来，一个省都给他玩残了。

这个历代故事很多，有几个很典型的案例。春秋时代有一个名臣，国君派他出去做官，他先跟国君说清楚，大家都会说他坏话，然后果然。国君责难他，他说您接着看，他们都会说我好。然后又果然。国君不懂了。他说我开始时秉公办事，侵犯了他们的利益，所以他们都说我坏。后来我胡作非为，一切满足他们，所以他们都喜欢我在那儿做官。

管子就懂这个道理，管子说：“乱主不察臣之功劳，众誉者则赏之，不审其罪过，众毁者则罚之。如此者，则奸臣无功而得赏，忠臣无罪而有罚。”又说：“官之失其治者，是主以誉为赏，而以毁为罚也。”

我把这称为“考核的三聚氰胺现象”，你不是要检测蛋白质含量吗？加三聚氰胺就能达标。所以你检测合格的牛奶，实际上是毒药。对人的考核也是一样，如果你以众人的毁誉为考核标准，那奸臣就有办法让你周围所有人说他好话，能买通的，他买通；不能买通的，他能买通那人信任的、对那人有影响的某人；或者巴结他的太太。总之奸人有的是办法，远远超出你的想象力，因为人家擅长的就是这个，易如反掌。反过来，一个好人呢，奸人们则有办法把他扳倒，让所有人说他坏话。

作为领导者，考核下属，不要为毁誉所动，要实际看他的工作业绩。反过来，我们自己呢，也不要试图让所有人都喜欢我，都说我

好。坚持自己的原则，尽自己的职责，交自己愿意交的朋友，就足够了。如果所有人都喜欢你，你很可能就是坏人，至少不是正常人。

领导者一半的精力要用于内部沟通

原文

子曰："人能弘道，非道弘人。"

华杉详解

"弘"，弘大，弘扬，发扬光大。

孔子说，人能够使道弘大，道不能使人弘大。

道之兴废，尽在于人。人类社会之初，是蒙蒙昧昧、浑浑噩噩、慢慢的。西方有先知，东方有圣人，才智德日成，文物齐备，有了文明。这就是人能弘道。为什么有的社会，几千年还停留在原始社会?因为没有先知，没有圣人。用历史学家的研究来说，一来生存的挑战不够，如果水草丰美，狩猎采集，简单生活就能生存下去，比如北美印第安社会，就诞生不了高级文明。而中国社会，因为要应对黄河的挑战，很早就"大国崛起"了。这方面研究，有兴趣的读者，可以去读汤因比的《历史研究》。

第二个原因呢，还是人，是人口。如果人口规模不够，有道也传承不下来。就像一个家族，如果人丁不兴旺，老祖宗有一项绝技，却没有儿子愿意接班，这绝技就失传了。古代一些"技艺家族"，一项绝技能传十几代，比如清朝的"样式雷"，雷氏家族，一个家族二百多年

主持皇家建筑设计，靠什么？靠儿子多，总有愿意跟爸爸学，而且有天赋的，从小耳濡目染，长大后，他就跟爸爸一样，天下第一。

美国曾经有一项研究，研究家族企业，发现在第二代手里往往会差一些，到第三代又好起来了。为什么呢？找到一个解释，到第三代，家族人口多了，家族人才库大了，有愿意接班并且能力够强的人了。而第二代，他可能愿意拉小提琴，对爸爸的企业没兴趣。今天的中国企业，家庭往往只有一个孩子，他（她）若没兴趣，或没能力，或两者都没，爸爸的道就弘不了，因为没有人！

社会也是一样，靠人弘道，人口规模不够，文明技艺，都很容易中断。有人口规模，才有专业分工，才有“集体大脑”，而且这集体大脑能不断进化，其进化的速度，也取决于人口规模。这个道理，要写又是一本书。这书也有，是一位牛津大学的动物学博士马特·里德利写的《理性乐观派》，这个我也推荐读。人是最大的财富，多子多福，几千年经验下来，这么简单的道理，但人们居然也搞不懂。这个道理，也得靠人来弘。

再说说道不能弘人。

那道一直在那里，如果道能弘人，那不是天下人人都是圣人君子，世世代代太平无事了吗？所以学必须要人讲，德必须要人修，道必须要人弘。

这要靠领导者率先垂范。比如我们一个公司，搞企业文化，搞管理制度，以为文化制度都在那里，都齐备了，公司就好了吗？首先它“齐备”不了，永远在动态变化中，其次如果领导者不是那个人，没有那份心，落实不了那行动，所有的文化制度都会废弛。

所以组织要建立文化，要推动变革，领导者一半的精力要用于内部沟通，要宣讲，要辅导，只有你这个人，能弘这个道。一个社会，总是治乱交替，总会有礼崩乐坏的时候，礼崩乐坏之后靠什么？靠

人！总得出现一些人，他愿意为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平。

现在有一种批评的声音，说“中华两千年文脉已断”，又时常有人说那句出处不明的老话：“崖山之后无中华。”意思是宋朝亡了之后，中华文明就已经亡了。说这话的人，看样子都很愤激，也不知道愤激谁、批评谁。你若觉得中华文脉断了，你把它接上嘛！圣人典籍全在，一个字都没少，就是要人来讲、来弘。崖山之后，明朝还有王阳明，把中华文明大大推进了一步。明亡之后，有王夫之，亡国不能亡文化，他来接上。民国之后，又有钱穆，在香港办新亚书院，传续中华文脉。代代都有人，他们不愤激，治乱兴替，上下五千年见得多了，身处自己的时代，就知道自己的使命，赶紧干活！中华两千年文脉已断么？我就把它接上。崖山之后无中华么？有我！

不愿意改错是认识问题

原文

子曰："过而不改，是谓过矣！"

华杉详解

孔子说："有过错却不改正，那才真叫作过错了。"

《韩诗外传》记载孔子一句话："过而改之，是不过也。"有过错，你把它改正了，就没有过错了。你不改，那过错，就成了。

俗话说："人非圣贤，孰能无过。"这话呀，对过错的理解，还是不到位。圣贤不是不犯错，圣贤也犯错，但是圣贤能改。子贡说："君子之过也，如日月之食焉。过也，人皆见之；更也，人皆仰之。"君子犯错，就像日食月食一样，当他犯错的时候，大家都看得见，因为他高高在上，万众瞩目嘛。而当他改正的时候呢，大家都仰望着。所以犯错并不是什么羞耻的事，只是说明你还是个人，不是神。改正就是了，能改正，就是君子。如果不改，那就真是铸成大错了。

比不改更糟糕的是不承认，比不承认更糟糕的是掩饰，强词夺理，像商纣王那样，"智足以拒谏，文足以饰非"，别人还辩不过你。你以为把别人挡住了，但人人心里都明白。

不愿意认错、不愿意改过的人，还是认识问题。以为认错就"输"了，其实不认错才会输。比如当品牌遭遇"负面舆情"、种种所

谓“危机公关”，都是给自己火上浇油。如果你是品牌，本身就万众瞩目，你任何一点或真或假的过错，都很容易被放大，遇到这样的情况，诚恳面对，老实承认，默默改正，就过去了。如果是被误解，不跟他辩，该干吗干吗。大家都不傻，也没人成天关注你，三天后这事就没人问了。如果你认为自己“有理”，要大辩一场，就会激起各种人各种不服，这火就越烧越大。

这种情况，要深刻理解孔子说的:“过而不改，是谓过矣。过而改之，是不过也。”

这里再推荐一本书，美国人马修斯写的《硬球：政治是这样玩的》。马修斯是总统竞选班子成员，他讲竞选政治，有一条，叫“举灯照亮自己的暗处”，就是自己犯的错，要自己曝出来，不要等别人来曝，因为不要指望别人挖不出你的破事。没有的事都要被挖出来，有的事，不可能躲得过。没有人经得起挖，选民也都明白，所以只要你诚实，自己说出来，大家都能接受。但是，如果你掩盖，被别人挖出来，大家就不知道你还掩盖了些啥，就不选你了。所以英美的政客，在参选之前，往往会主动约见记者，把自己见不得人的事先自曝了，再轻装上阵。在电视剧《纸牌屋》里，那位议员要参选，他就先自曝自己酗酒的历史。

关于改过，颜回建立了一个最高标准——不贰过。同样的过失，不犯第二次，这就是圣贤标准了。每一次改正，每一次改进，都建立一个新的基准，不再往后退步。最快的进步，就是不退步，这就是最高标准。

这个标准太高了！我们往往不是同样的过失不犯第二次，而是基本没本事犯其他错，就是反复地犯同样的低级错误，在哪里跌倒，就反复在那里跌倒。怎么办呢，首先要有认识，然后要有意识，再一点一点修炼。

再补充一点，企业管理的“不贰过”，在品质管理中，叫作“防止再发”。实际上一切业务、工作都有品质的概念，也就有品质问题的发生。

要做到防止再发，最难的地方在于领导者的认识，因为对错误的惩罚，扼杀了改善（纠正错误）的动机。领导者不放过属下的错误责任，下属出了问题他就隐瞒，把它盖住你就看不见，也就处理不了我了。所以，要知道问题的发生是客观存在的，只有得到及时的暴露才能有改善的机会。

要鼓励下属暴露错误，把错误当资产，把问题当作改善的阶梯。问题暴露出来，才能有改善机会。一己之身，不贰过都是很难的，而良好的组织，能让一个人暴露错误之后，所有人都不会重复他的错。这就是全员持续改善。

学习，只关注我收获了什么，不关注别人什么地方“讲得不对”

原文

子曰：“吾尝终日不食，终夜不寝，以思，无益，不如学也。”

华杉详解

孔子说：“我曾经整天不吃饭，整夜不睡觉，尽自思量，但是没有什么用，不如学习。”

这个，是切身体会。前面《为政》篇说了，“学而不思则罔，思而不学则殆”。这里又专门强调思不如学的问题。

钱穆注解说：“人必生于群体之中，并成长于群体之中而成其为人。所以学问，不是一人之学；道，也不是一人之道。一定是在群体之中，才有学有道。而群体，也非一日之群体，自古就有人，就有群体。所以学习要学别人，也要学古人，才能得道。”这就是我们前面说的，人类的“集体大脑”，要向上下五千年的集体大脑去学。

西汉贾谊说，学习，就像太阳；自己静居独思，就像火。不去跟别人学，老是自己在那儿想，就像放着院子里的阳光不要，跑到屋子角落里去就着那火光，可以小见，不可以大知。

所以君子贵尚乐群而敬学，贱下离群而独思。没事多去上课，就算没什么特别具体要学的，也多接收一下“知识刺激”。

朱熹的注解里，讲君子之学习，在于“逊志而自得”，要跟别人学，怎么又说要“自得”呢，这就是“学习学”的关键，“逊志自得”这四个字是核心，要好好体会。

“逊志”，好理解，就是谦逊，出处是《尚书》，成语“逊志时敏”，意为“谦逊其心，敏于所学”。简单说，谦逊好学，不耻下问。人人都理解，但是做不到，不能知行合一，其实还是理念上认识不到位。

比如我们常听到的一句话：“最了不起的事情，就是把自己的思想装到别人脑袋里，把别人的钱装到自己口袋里。”这话呢，有点像阿Q说的，别人已经不要钱了，只要思想，我还在拿思想去换钱，怎么还觉得自己比别人了不起呢？我们总是很敏于把自己的思想加之于别人，而不敏于把别人的思想学到自己身上，这就是本能的误区。老这么想，学习意识就不强。

另一个不愿意提问的原因，是害羞，是怕别人发现自己不知道，所以不懂就装，学习欲望不强，宁愿错过学习机会，也不提问，这都是阻碍自己进步的性格特征。

还有一些同学，反过来，特别愿意提问，从老师讲第一句开始，他就在寻找提问的机会，他在找什么呢？他在找“一个质疑的角度”。机会来了，他逮住机会就要挑战老师。如果课堂上没逮着机会，一下课他就要找同学交流：“我觉得这老师也不行嘛！我觉得老师有个地方也讲得不对嘛！我觉得他讲的也没什么新东西嘛……”这就涉及到第二个学习的理念——自得。

“自得”，是自己得，学习，只关注切己体察，放自己事上琢磨，我收获了什么，不关注别人什么地方“讲得不对”。“讲得不对”的地方，跟我没关系。跟我有关系的地方，仔细消化。

那为什么，实际上多数同学，都更着力于质疑老师，而不是学习自得呢，王阳明说了，叫“有胜心”，上课他想胜过老师，读书他还想胜过古人呢，读《四书章句集注》，他也觉得“朱熹解得不行”！

人既然来学习，为什么又带着胜心呢？因为没有先“逊志”，不逊志，就不关注自得，只关注胜他。所以“逊志自得”这四个字，实在是学习学的核心，要时刻念在心里。

担心自己没钱的人，百分之百是没有志向

原文

子曰：“君子谋道不谋食。耕也，馁在其中矣；学也，禄在其中矣。君子忧道不忧贫。”

华杉详解

孔子说，君子用心力于谋道，不用心力于谋食。即使你辛勤耕种，遇上天灾荒年，仍然免不了挨饿；而致力于学习，却可以得到禄位。君子只怕自己没修养、没本事，不怕自己没饭吃。

这里的“道”，指志向、修养、本事。

每个人都有谋生的问题，但谋生靠什么呢，是靠你一身本事。所以只怕自己没本事，不怕自己没饭吃。人人都觉得自己没钱，而没本事，是没钱的唯一原因。你觉得别人有个富爸爸，但你若有本事，你可以成为儿子的富爸爸。

本事靠什么呢？靠学习。

学习靠什么呢？靠立志。

立志是为学之本，你只有先确定了志向，才能在一件事情上用心用力用时间，积累十年，一万小时定律，成为世界级专家，那你不太

可能存在吃不上饭的问题。

担心自己没钱的人，百分之百是没有志向，人若有了志向，关注点都在志向上面，他不考虑有钱没钱的事情，有钱，或者没钱，都是结果，用之则行，舍之则藏，接受。唯一担心的，是自己学问还不够，本事还不够，修养还不够，那是要赶紧努力的。孔子的学生里，颜回和子贡，都有志向，有本事。子贡富可敌国，颜回穷居陋巷，但他们的安之若素、勤学不倦是一样的。子贡是“学而禄在其中”，颜回是“耕而馁在其中”，都是一时之际遇，不是他们关注的主要问题。

因为没有志向，就一心谋食，就关注“什么项目赚钱”，就会“为物欲所牵”，被所谓的“机会”牵引，一会儿往东，一会儿往西，二十年下来，所有的浪潮他都赶过，每次就都差一点点，但是一个也没赶上。到了奔五十的年纪，在哪个领域都没他的位置。这就是谋食的剧本。

龟兔赛跑，兔子的问题不是睡大觉，是每次跑的方向都不一样。

修身靠自己，齐家治国平天下，得靠礼

原文

子曰：“知及之，仁不能守之，虽得之，必失之。知及之，仁能守之，不庄以莅之，则民不敬。知及之，仁能守之，庄以莅之，动之不以礼，未善也。”

华杉详解

孔子说，一个领导者，如果他的智慧足以知道此道，但是他的仁德不足，操守的“守”不足，守不住。那道即便是知道了，还是会失去。

如果他的智慧足以知道此道，其心之仁也守得住，但是不能庄重威仪以莅临其下属，则他的下属将对他轻慢而不敬，还是不行。

如果他的智慧足以知道此道，其心之仁也守得住，也能庄重威仪以莅临其下属，但是一举一措没有礼仪规范，那仍然有不足。

这里是讲领导力，《论语》里，大量的两方面内容，一是学习学，二是领导力。

不过，有人在这句话里看出了一个问题，“仁”不是至高、至上、至全的全德吗？怎么“仁能守之”之后，还有“庄”“礼”两项没包括在仁里面？这是孔子说话的特点，之前我们讲过，叫高语境沟通。一切含义都在语境里面，对仁的定义，他并没有一个清晰的边界，或者那边

界，在他不同的话里，是不同的。所以有人说孔子不是真正的哲学家，中国也没有“真正的哲学”。

黑格尔说：“孔子的哲学就是国家哲学，构成中国人教育、文化和实践活动的基础”，但“孔子只是一个实际的世间智者”，不能算是哲学家。因为孔子只注重常识道德，或者说是“一些善良的、老练的道德教训”。而且孔子不懂哲学。

黑格尔的评价，也有道理。孔子确实不重视思辨哲学，前面不是说了吗，“吾尝终日不食，终夜不寝，以思，无益，不如学也”。孔子是实用主义者，不整那没用的，这就不符合哲学家的标准了，哲学家的标准是笛卡尔说的“我思故我在”，是纯粹的思考、思辨。像康德那样去研究“纯粹理性”——独立于一切经验的理性——孔子是不会花一分钟的，“知之为知之，不知为不知”，一切实际经验以外的，都不在孔子考虑范围内。

哲学，作为一个“学科”，本来就是西方定义的，按其定义标准去看孔子，他当然不符合这标准。就孔子最重视的、至高无上的“仁”，他也没有给出一个清晰的定义，都在他微言大义的话里，你自己去体会。

我们学孔子，也不是学哲学，学什么呢，学习贵在“自得”。你自己学到什么，就是什么。在我看来，确实就如黑格尔所说，学“一些善良的、老练的教训”。

这一句，我们就学领导力了。

知及之，仁不能守之，虽得之，必失之。

这个我们都有体会呀，道理都“懂”，但是自己就是做不到。朱熹说：“知足以知此理，而私欲间之，则无以有之于身矣。”一旦和自己

的私欲私利冲突的时候，就自己把自己给“赦免”了。你赦免自己，可别人不赦免你呀。

知及之，仁能守之，不庄以莅之，则民不敬。

这里的“不庄”，是不庄重，没有威仪，也就是我们俗话说的“没正形”，领导总是嘻嘻哈哈、插科打诨的，下面人也放松了，不尊重你，不敬你，不怕你，你的领导力也不行。

那“庄”的标准是什么呢？不是一脸冰霜，谁也不知道你在想什么——有的人喜欢这样做领导——凛然不可犯。儒家的标准是两个字——威仪。

《左传》里北宫文子说：“有威可畏谓之威，有仪可象谓之仪。君有君之威仪，其臣畏而爱之，则而象之，故能有其国家，令闻长世。臣有臣之威仪，其下畏而爱之，故能守其官职，保族宜家。”所以威是让人可畏，仪是可以让人照着你学照着你做，成为表率，不是让人捉摸不透，光知道怕你。

又说：“故君子在位可畏，施舍可爱，进退可度，周旋可则，容止可观，做事可法，德行可象，声气可乐，动作有文，言语可章，以临其下，谓之有威仪也。”在领导岗位上，让人可畏；给人利禄，让人爱戴；处理事情，进退周旋，大家可以量度，大概知道他会怎么做，不会让人捉摸不透，也能让大家参照他的尺度来做；礼容和举止，都很得体；品德和行为，能成为表率，让人模仿；音容笑貌，让人如沐春风，很舒服；一举一动，温文尔雅；讲话有水平，出口成章，这就是君子的威仪了。

知及之，仁能守之，庄以莅之，动之不以礼，未善也。

知、仁、庄，都到位了，不错了，但还没有尽善，还不完美。要完美，还需要有“礼”，有礼仪规范，有仪式，在位可畏，施舍可爱，进退可度，周旋可则，容止可观，做事可法，德行可象，声气可乐，动作有文，言语可章，你自己全都做到了，但是如果没有礼制仪式规范，还不能领导教化大家。颜回赞美老师说：“博我以文，约我以礼。”孔子也说：“道之以德，齐之以礼。”礼制齐备，领导力才算齐备、才算至善了。

修身靠自己，齐家治国平天下，都得靠礼。

识才、用人，是领导者一生都修炼不完的功夫

原文

子曰：“君子不可小知，而可大受也；小人不可大受，而可小知也。”

华杉详解

“知”，是被知于人；“受”，是承受、担当。孔子说，一个君子，具体的小事，他未必能做好，但其才其德，却足以担当大任。小人呢，器量狭窄，不能担当大任，但并非一无是处，在一些具体的小地方，也有他的价值。

张居正说；“君子小人，人品不同，材器自异。君子所务者大，而不屑于小。”你若只拿小事去看他，不足以知道他的为人。只有看他担当大事的时候，其德器凝重，处变不惊；材识宏深，繁而不乱；安国家，定社稷，他都能担起来。至于小人呢，器量狭窄，识见鄙陋，和君子相比，就像一把汤勺跟一个方鼎的区别。你要托付给他国家大事，他肯定不堪其任。但是，略其大而取其小，他的才智也足以任一官、办一事，并非一无所长。所以，你别说他是“小人”，就把他抛弃了。

啥人都有用，啥人都要用。

齐国孟尝君留下一个“鸡鸣狗盗”的典故。他有两个门客，来的时候，问：“你有什么特长，要我养你呀？”一个说会学狗叫，一个说会学鸡叫。这算什么特长！但孟尝君还是收留了他们。结果，这两个人都发挥了救命的作用。孟尝君出使秦国，被秦昭王扣留，那擅长学狗叫的食客，装狗钻入秦营，偷出狐白裘献给昭王的宠妾以说情放孟。孟尝君深夜逃至函谷关时，昭王又下令追捕。那擅长学鸡叫的食客，装鸡叫引得众鸡齐鸣。守城门的规矩，鸡叫就是天亮，就要开门，城门开了，孟尝君得以逃回齐国。

不过，张居正又说，君子小人，才干固然都有所能，有所不能。但是，受大器之重者，很难辨别；而小智之才，则显而易见。所以因小才而受宠，进而祸国殃民的，不可胜数！所以领导者要鉴别人才，必须自己要有穷理正心的功夫。

张居正补充这一段，估计他想到了他之前的内阁首辅：严嵩。嘉靖皇帝是个虔诚的道教徒，而严嵩、严世蕃父子，特别擅长写青词，就是道教仪式中向上天祷告的词文。就这本事，嘉靖明知道他贪赃枉法，还是任由他擅权十七年之久，以至于民间都称严嵩为“青词宰相”。

今天我们用人，鸡鸣狗盗之徒，恐怕我们看不上；而“青词宰相”之流，却免不了得势。识才、用人，是领导者一生都修炼不完的功夫。

心中有“仁”，勇往直前

原文

子曰：“民之于仁也，甚于水火。水火，吾见蹈而死者矣，未见蹈仁而死者也。”

华杉详解

孔子说，人对于仁德的需要，甚于水火。水火是人生存所依赖的，一天也离不了，但水火毕竟是外物，而仁德是本心。没有水，没有火，自然是饥渴困苦；而如果没有了仁，则本心丧失，虽有一副皮囊在，却无以自立，成了行尸走肉。

水火养人，却也时而杀人，蹈水，有被淹死的；蹈火，有被烧死的。但我们从来没见过因践行仁德而死的。仁德对人这么重要，又对人无害，为什么不践行仁德呢？

这是孔子勉励人行仁德的话。

原文

子曰：“当仁不让于师。”

华杉详解

孔子继续勉励：遇到当行仁之事，马上就做，率先去做，对老师也不必逊让。

朱熹说，仁，是人自己身上有的品德，是自己要做的事，不存在跟谁争，也就不存在让谁。当仁，是以仁为己任，所以勇往直前而比为天下先，对老师也不必逊让。

“让”，逊让，也包含请示的意思。这“当仁，不让于师”，可能是孔子对他的学生们说的。遇上行仁德的事，你们不必请示我，也不必跟我说：“老师您先来。”你们直接去做就是！

不因守小信而失大义

“言必信，行必果”，孔子说，那是小人。孟子说：“大人者，言不必信，行不必果。”说了都可以不算，这怎么讲？

原文

子曰：“君子贞而不谅。”

华杉详解

朱熹注：“贞，正而固也。谅，则不择是非而必于信。”君子守正道，不守小信。刘宝楠《论语正义》解读说，谅，是信而不通，固执而不知变通，反而沦为贼道。君子以义制事，要合乎正道，而不必为小信之行。

孔子自己就遇到过这样的事，他经过蒲邑，遇到卫国大夫公孙氏占据蒲邑反叛，蒲邑人扣留孔子。孔子的弟子们和蒲邑人搏斗，非常激烈。蒲邑人害怕了，对孔子说：“如果你不去卫都，我们放了你。”孔子和他们立了盟誓，蒲邑人将孔子放出东门。孔子接着前往卫国。子贡说：“盟誓难道可以背弃吗？”孔子说：“这是要挟订立的盟誓，上天是不会理睬的。”

孔子说过：“言必信，行必果，硁硁然小人哉！”言必信，行必果，怎么倒成了小人？这其实是一个看问题的角度而已。孟子说：“大

人者，言不必信，行不必果，唯义所在。”大人只看道义所在，不会死守自己说过的话，也不会死守过去定的计划。一件事，发现做错了，难道还要继续吗?

张居正说，“君子见理明确，而守之不易”，这叫贞。偏执己见，居之不移，这叫谅。而人们对义理的把握不清晰，对道义的体悟不精熟，很少有不把谅当成贞的，只有君子能审时度势，举措得宜，端正其贞一之守。义当行，则勇往直前；义当止，则特例不变，精明果确，归于至当。不会不顾是非，不达权变，言必于信，行必于果，硁硁然而执一己之小信。“贞而不谅”，是君子之所以异乎于常人，而贞谅疑似之间，正是学者需要深刻辨明之处。

要领导客户，不要搞定客户。要领导你的领导，而不要搞定领导

原文

子曰:“事君，敬其事而后其食。”

华杉详解

孔子说，事君之道，先当敬那职事，守那职责，把食禄的心放在后。

朱熹注解说:“君子之仕也，有官守者修其职，有言责者尽其忠。皆以敬吾之事而已，不可先有求禄之心。”当官要忠于职守，对上要能尽忠言。我首先敬的，是我的职事，不是为了挣钱。

这句要好生体会，不是简单地说，“先把活干好，再说拿钱的事”。不是干事和拿钱的先后，这不是重点，也不解决问题，是心的先后。

你可能是“先把活干好，再说拿钱的事”，活是干在先了，但拿钱的心却是放在先，干活是为了拿钱，则你对钱的敬，超过了对事的敬。这样的话，就会出现给钱的人让我怎么干，我就怎么干；给钱的人不爱听的话，我就不说；给钱的人不喜欢的事，我就不干。就做不

到朱熹说的“有官守者修其职，有言责者尽其忠”了。这其实敬的不是事，是钱，是给钱的人。

我们平时工作中，这样的情况很多很多。干活，领导说怎么干我就怎么干；方案，客户说怎么改我就怎么改。这就是把自己的原则、职责、价值都丢掉了，自己不尊重自己的专业，不尊重自己的职责，不尊重自己，也不尊重领导、客户的托付。为什么会这样呢？因为把求禄之心放在先了。

所以我常说，要领导客户，不要搞定客户，要领导你的领导，不要搞定领导。

话说回来，你以为你搞得定吗？领导说这么干，他以为可以这么干；客户说这么改，他以为可以这么改；改过去之后，他发现又不对了。你跟着他转圈，最后把自己的价值也转没了。

公司里面也是一样，一个公司大了，就会有官僚，就会有各种业绩指标、内控流程，指标和流程，都不一定合理。而且你虽然说他不合理，你也说不出一个更合理的来。任正非说，公司里分出两种人，一种是工作的人，一种是制造工作的人。工作的人，除了要完成工作，还要对付制造工作的人给他制造的工作。

这时候，你会发现，公司的同事，又分出两种人，一种是循规蹈矩不出错，既不说错话，也不做错事，保护自己。错了，我也是按领导要求来的。这种人，就是敬禄之人，时刻把求禄之心放在前，公司怎么样，不是我的责任就行。乔布斯在被史考利撵出苹果公司之后，评论他和史考利之争说，他是为了公司的发展，但没人听得懂。史考利的所有言行，都是围绕自己的权位，结果他取得了胜利。就是这种情况。

第二种人呢，他们的态度是：努力工作，等待被开除。这句话，不是我说的，有两个人分别跟我说过这一模一样的话。这就是有担当

的人，公司随时可以开除我，但只要你还没开除我，我认为这事该怎么干，我就怎么干。

结果呢，那老板都不是傻子，他从不认为自己定的指标都是必须实现的，也不认为自己的官僚体系都是完美的，而且他们都是“君子贞而不谅”，守大信不守小信的人，他知道谁是敬事不敬禄的人。

光敬事不敬禄，也不对。你不敬禄，人家也不开心，因为不知道拿什么来归拢你了。禄也要敬，衣食父母，怎能不敬?

先敬事，后敬禄。

如果价值观、志向、思维逻辑、判断标准、做事原则都不一样，怎么可能一起谋事呢

原文

子曰:“有教无类。”

华杉详解

孔子说，人人我都教育，没有贫富、贵贱、贤愚、地域、种族、善恶等等差别，我不会把人分类，哪些教，哪些不教。

前面《述而》篇孔子说过:“自行束脩以上，吾未尝无诲焉。”只要带了腊肉来拜师的，我没有不教的，就是有教无类的意思。

朱熹注解说，人性本善，而有善恶之分，都是因为后天习气所染。只要得到圣人之教，都可以恢复于善。所以不应该分出好学生、坏学生来。

王阳明的致良知思想，也和这个一脉相承。他说，一个贼，你骂他是贼，他也不高兴，不会觉得很自豪，这就是良知未泯，还是可以教他向善的。

原文

子曰：“道不同，不相为谋。”

华杉详解

孔子说，道不同，就不要在一起谋事了。

这句话放在“有教无类”后面，正好相对照，教育是不选择对象的，有教无类。而一起做事，是要严格选择对象的。选择标准，就是是否“同道”。

这个道，是价值观，是志向，是思维的逻辑、判断的标准和做事的原则。如果我们价值观不一样，志向不一样，思维逻辑不一样，判断标准不一样，做事原则不一样，那根本说不到一块，还在一起做事，怎么可能呢?

如果明明道不同，还在一块谋事，那不是在一起谋事，是一个人在谋另一个人的利。孔子经常讲的事君之道，就是这样，该进谏言，不好听的话，要说。君上对我言不能听，计不能从，则去。自己马上走，不要在这儿拿俸禄。如果不走，那就是在为自己谋利，不是谋事了。他多次骂冉有，就是骂这个。后面还要骂，下一章我们再讲。

“道不同，不相为谋。”这个我们要多提醒自己，当断则断，要帮人谋事，不要在别人身上谋利。不要舍不得蝇头小利，最后浪费了时间，坏了名节，那损失太大了。

重要的事情重复一遍。多一字就太啰嗦，少一字又没说清楚

原文

子曰:“辞达而已矣。”

华杉详解

孔子说，说话，意思表达到位就可以了，不必追求文辞怎么样。

刘宝楠注解说，文辞是为了说事，事背后有实，叫事实。说事实，用事实说话，不要文辞富丽，超过了事实，只要表达到位就可以了。

前面孔子说过:“质胜文则野，文胜质则史。文质彬彬，然后君子。”“质胜文则野”，如果你的质超过了文，质有余而文不足，那就跟乡野之人一样，不能服人，别人不会跟从你。“文胜质则史”，如果你的文超过了你的质，花样文章很多，本质修养能力没有，那就跟掌文书的史官一样，文采飞扬，但没有自己的东西。所以君子文质彬彬，文和质刚好般配。

《仪礼·聘礼》写道:“辞无常，孙而说。辞多则史，少则不达。辞苟足以达，义之至也。”主公派出一个使者，使者是受命不受辞，告

诉你使命，并不一字一句告诉你怎么说，这叫“辞无常”，你到了那儿自己考虑怎么说。

怎么说呢，首先是态度，“孙而说”，“孙”，是逊，谦逊，也有人解为“顺”，通顺，还有人解释成“通逊”，都在里面了。说，通“悦”，言辞顺达，谦逊，让人舒服。辞多则史，这里又提到“史”。“史”，是史官，喜欢卖弄文辞，又比较浮夸。还有一层意思，史官是以书面语书写，不是口语，所以说“言多则史”，也有点像现在说的“不说人话”的意思。少则不达，话太少，又不足以表达意思。所以辞苟足以达，刚好够表达意思，就够了。义之至也，这就是极致，多一字就太啰嗦，少一字又没说清楚，你就把握到这儿，就行！

孔子这个教训啊，在今天还有极大的现实意义，因为太多人，都追求“不说人话”，因为他觉得，如果说了人话，就暴露了自己是一般人，显不出自己其实不是一般人，显不出自己“有文化、有内涵、有品位”，说话尽量回避“直接”，一定要绕弯，要和别人不一样。这是什么呢，这是追求自己的表现，而不是追求和人沟通。

说话要怎么说？人话怎么说？人话，主要是两种句式，一是陈述句，陈述事实；二是行动句，推动人行动。所以说人话的人，精确到字，每一字都言之有物，每一句都推动事情。不说人话的人呢，每一字，每一句，都在显示“我很高端大气上档次”。

孔子说：“辞达而已矣。”这句话，没有另一句话影响大，就是严复提出的翻译的原则——“信达雅”。“信”，是忠实于原文，直译，不增不减。信则不达，为什么呢，因为中外语境不同，直译过来，跟谷歌翻译的似的，反而不能表达意思，译了还不如不译。所以翻译，实际上是你深刻理解之后，用本国语言把那书重写一遍，这样才能达。达了之后，要雅，文辞要古雅，要优雅。

严复和孔子观点相反了。孔子不要你雅，达了，就停，就止于至善；严复要追求雅，一下子说出了大家的心声，因为大家都希望被认

为自己很“雅”，而且，雅比达要容易得多！就像画家说画鬼容易画犬难，达，就是画犬，要画得一模一样；雅呢，就是画鬼，谁也没见过，天马行空你画吧！

乔布斯说过一句话“stay hungry, stay foolish”，保持饥饿，保持愚蠢。保持饥饿，就是永不满足，疯狂上进。因为人一旦小富即安，没有饥饿感了，他就不拼命了。任正非讲华为的人力资源政策，也说过一样的话，要让基层员工有饥饿感，中层有危机感，高层有使命感。保持愚蠢，就有点使命感的意思，是像白痴一样相信自己能成功。华为也有点stay foolish，房地产那么好赚，它也不做，就去钻研自己那点东西。

乔布斯的这句“stay hungry，stay foolish”，这么达的话，到了信达雅的翻译家手里，就译成了“求知若饥，虚心若愚”。这哪是乔布斯的话呀！

一旦要信达雅，他就会忘了“信”，丢了“达”，在“雅”的路上一路狂奔，不说人话了。这样的话，我们每天都在说，这样的文字，我们每天都在写。为什么，因为太关注自己的表现，太想表现自己，太在意别人会怎么看我，太自卑，太不自信，太没文化，太希望别人认为我有文化。要学会说人话，先得学会“无我”，只关心怎么解决问题，不关心别人怎么看我。

子曰：辞达而已矣，不要追求雅，因为这样会妨碍达。

心里随时装着别人，养成好习惯，就是好修养

原文

师冕见，及阶，子曰：“阶也。”及席，子曰：“席也。”皆坐，子告之曰：“某在斯，某在斯。”师冕出，子张问曰：“与师言之道与？”子曰：“然，固相师之道也。”

华杉详解

“师”，是乐师，掌乐之官。“冕”，是他的名字。古代乐师多用盲人，因为盲人对音乐最敏锐。所以这位师冕，是一位盲人。

师冕来见孔子，孔子亲自迎接并导引他进屋。走到台阶边上，孔子说：“这是台阶。”走到坐席边上，孔子说：“这是坐席。”等大家都坐下来，孔子又跟他解说每个人坐的方位：“某某在这里，某某在这里。”师冕走后，子张问老师：“师冕一个盲人，老师对他照顾这么周到，这里面也有道吗？”孔子回答说：“是的，这就是接待盲人的方式。盲人需要人扶助、导引，随时告诉他周围的人、物、事。”相师之道，相，帮助、导引。

这里我们可以看到孔子的修养，就是心里随时都装着别人，对别人无微不至地关心爱护。所谓礼崩乐坏，就是心里只有自己、没有别

人了。比如我们上下飞机的时候，空姐给每个人点头微笑致意、欢迎或道别，回应空姐，也跟空姐打招呼的，就是心里装着别人的。不搭理，只顾自己快走的，就是没有那心的。有时候你看那空姐，她嘴里在打招呼，眼神却空洞地看着空气，没有和你目光交接，那就是大家都不搭理她，她也麻木了，只是机械地完成规定动作。

孔子对师冕的接待方式，子张问是不是也有道在里面。其实怎么接待盲人，是有礼仪规范的。《礼记·少仪》有规定："其未有烛而有后至者，则以在者告。道瞽亦然。"如果房间里没有点蜡烛，有后来的人，在房间里的人要告诉他怎么走、坐哪儿。有盲人进来，也是一样。

学习了《礼记》的规定，下次记得，如果在电影院看电影，有后进来摸黑找座位的，主动轻声告诉他这是几排几号，看他的座位在哪。

心里随时装着别人，养成好习惯，就是好修养。人人好修养，就是好社会。

第十六章 季氏第十六

自私的主公很难有忠诚的家臣

原文

《季氏篇第十六》

季氏将伐颛（zhuān）臾（yú）。冉有、季路见于孔子曰：“季氏将有事于颛臾。”

孔子曰：“求！无乃尔是过与？夫颛臾，昔者先王以为东蒙主，且在邦域之中矣，是社稷之臣也。何以伐为？”

冉有曰：“夫子欲之，吾二臣者皆不欲也。”

孔子曰：“求！周任有言曰：‘陈力就列，不能者止。’危而不持，颠而不扶，则将焉用彼相（xiàng）矣？且尔言过矣，虎兕（sì）出于柙（xiá），龟玉毁于椟（dú）中，是谁之过与？”

冉有曰：“今夫颛臾，固而近于费（bì），今不取，后世必为子孙忧。”

孔子曰：“求！君子疾夫舍（shě）曰欲之，而必为之辞。丘也闻有国有家者，不患寡而患不均，不患贫而患不安。盖均无贫，和无寡，安无倾。夫如是，故远人不服，则修文德以来之。既来之，则安之。今由与求也，相夫子，远人不服，而不能来也；邦分崩离析，而不能守也；而谋动干戈于邦内。吾恐季孙之忧，不在颛臾，而在萧墙之内也。”

华杉详解

季氏要攻伐颛臾。冉有和季路辅佐季氏，知道这事师出无名，心里不踏实，去找老师请教。或者，心里清楚老师肯定不赞成，去找老师打个招呼。两人对老师说：“季氏将要攻打颛臾。”

孔子一听，毫不客气，劈头盖脸就把两人一顿痛斥：“冉求！恐怕这是你的过失吧？那颛臾，先王让他做东蒙山之主，不是外国，是咱们鲁国邦域之内的附属国，也算是我鲁国的社稷之臣。这攻伐之事，何从谈起？”

冉有赶忙解释：“是季氏老夫子要打，我们俩都不赞成。”

孔子说：“冉求！古代良臣周任说过，‘陈力就列’，度量自己有多大本事才力，就在哪个位置。你既然没本事谏止主公，还在那位置赖着干什么？辅佐一国一家，就跟帮助一个瞽者一样，你做导盲者，他站不稳你不抱持，他要摔倒你不赶紧扶助，你还相什么相呢？再说，你的话实在是大错！你说你不同意，好像你不同意就不是你的责任一样。那老虎、野牛从木笼中跑掉了，龟玉在木椟里碎掉了，这是谁的责任啊？失虎毁玉，那还是典守者的责任。季氏要干坏事，你二人既不能谏，又不能去，还跟着干，这就算没责任吗？”

孔子这一句很关键，作为下属，上级要作恶，你不同意，就辞职离开，不要参与。你不能跟着干，然后说我是不同意的，是领导让干的，就以为自己没责任。如果这就算没责任，纳粹分子就只有希特勒一个人有责任了，人人都可以说是违心执行上级命令。

冉有被老师抢白了一通，脸上挂不住，开始为季氏辩护：“季氏要伐颛臾，也是事出有因。颛臾离季氏私邑费邑很近，城郭又很坚固，如果今日不取，后世必为子孙之患。”

孔子一点情面不给冉求留：“冉求！君子最恨那些不肯实说自己要那样做而偏要另找一番理由的！我听说，一个国，一个家，不怕贫乏，只怕财富不均；不怕民户寡少，只怕不相安。如果财富均了，就没有了贫；大家都能和睦相安，就没有所谓寡；大家都能相安，就没

有倾覆之祸。正因为如此，如果远方的人对我不服，我就修养文德让他们臣服，我跟你们讲那么多课，政治不就是近悦远来的道理吗？近处的人，我治下的人，很喜悦；远方的人，对我们这里很向往，他想移民过来。既然来了，就让他们能安居乐业！来之、安之、富之、教之、悦之，安邦治国，就这么一点道理！现在你们辅佐季氏，对外，远人不能服，不能来；对内，邦分崩离析不能守，反而想在自己邦国之内，大动干戈。我看他季孙氏之忧，不在颛臾，倒是在自己萧墙之内！”

你自己注意自己的修为，文德齐备，近悦远来，自然不用担忧别人。你不注意自己修为，今天担心这，明天担心那，人家好端端的在那里，没招你没惹你的，你倒是担心“今日不取，后世将为子孙之祸”。你倒不如担心担心自己，你自己行为不端，成天和家臣研究图谋这个，图谋那个。那跟你的人，必然也心术不正，他也会回自己家里图谋你，你自己家里可能就要出事，等不到别人来弄你！

自私的主公很难有忠诚的家臣，因为手下人都跟他学坏了。季孙氏果然被孔子说中，后来，家臣阳虎作乱，祸起萧墙。

儒家讲忠是相互的，上级忠于下级，下级忠于上级

原文

孔子曰:“天下有道，则礼乐征伐自天子出；天下无道，则礼乐征伐自诸侯出。自诸侯出，盖十世希不失矣；自大夫出，五世希不失矣；陪臣执国命，三世希不失矣。天下有道，则政不在大夫。天下有道，则庶人不议。”

华杉详解

礼乐征伐，是最高权力和最高权威。《中庸》说:“非天子不议礼，不制度，不考文。”地方诸侯，不能搞礼仪制度，不能搞度量衡，也不能制定文字规范，这都是中央的事。乐也是一样，你不能自己搞一个国歌，也不能提倡大家唱什么歌，这都是中央的事。“征伐”，“征”，是上伐下，“伐”，是伐有罪之国，谁有罪，也是中央定，不能诸侯说谁有罪就去打他。

孔子说，天下政治秩序清明，则制礼作乐以及兴师出兵的决定，都从中央出。天下混乱，礼乐征伐就是诸侯在决定了。如果礼乐征伐出自诸侯，这诸侯大概能传到十代。第十代之后，没有不失国亡家的。如果礼乐征伐自大夫出，传到五代就守不住了。还有更糟糕的，

陪臣执政，那三代都守不住。天下太平，则政权不在大夫而在国君的话，老百姓也不会议论纷纷。

这里孔子说的十世、五世、三世，是概数，也不一定那么准确，但是，都有案例。

春秋五霸，第一个，最了不起的，齐桓公，传到第十代齐简公，被田恒所杀，田氏专齐政，到田恒的曾孙田和，正式篡齐，并得到周天子承认，封为诸侯。姜太公的齐国，就变成了田氏的齐国。田恒杀君之事，为孔子亲见，当时孔子斋戒沐浴三日，向鲁哀公请求伐齐，鲁哀公没有同意。

后来田和向周天子请封，通过谁呢？通过魏文侯。魏文侯为什么愿意帮忙，因为他的魏国，也是三家分晋得来的。春秋五霸之二，晋文公，传到第九代晋顷公，六卿专权，失了国柄，导致后来三家分晋，晋国也亡了。

齐桓公、晋文公，都是替天子行礼乐征伐之事，对维持天下秩序做了贡献的。但是，他们的所作所为，也激励着他们的臣子，有样学样，也要做一番事业。

而大夫执政五世而失的案例，就在鲁国，就是在孔子身边发生的。鲁国从季友专政，历文子、武子、平子，到第五代恒子，被家臣阳虎所执，政权落入阳虎之手。前面孔子说季氏，还担忧颛臾会不会成为子孙之忧，不知道自己的祸事就在萧墙之内，果然被孔子说中了。

阳虎做了鲁国执政，开了陪臣执国命的先河，不过他并没有传过三世，在自己手上就没守住，后来在政变中失败，流亡齐国，接着流亡赵国。

孔子讲忠君，有一个道理，你忠于上，你的下就忠于你；你对上不忠，你的人也不会对你忠。一说要忠于别人，都不爱听；说如何让别人忠于我，就都爱听了。如何让别人忠于我呢？就是我先忠于人。

原文

孔子曰："禄之去公室，五世矣；政逮于大夫，四世矣；故夫三桓之子孙，微矣。"

华杉详解

这是接着上面的话头说，"禄"，是赋税、爵禄，鲁国的赋税不入公室，爵禄分配权力不在公室，已经五代了。哪五代呢？从鲁文公薨逝开始，公子遂杀了公子赤，立宣公为君，从此国君衰微，国家赋税不入公室，各大夫家直接把自己地盘的赋税收入囊中了。从宣公到成公、襄公、昭公、定公，已经五代了。

政权旁落大夫之手，已经四代了。这四代，是从季武子专国政算起，历悼子、平子、桓子。到了第四代，三桓的子孙也衰微了，桓子后来为家臣阳虎所囚，向阳虎妥协，阳虎成为鲁国执政。

朱熹注解说："诸侯大夫皆陵其上，则无以令其下。"你觉得自己势力大了，就要欺上，那你在下属心中也就没有不可侵犯之义，他也要欺你。就像之后的曹操，挟天子以令诸侯，他的卧榻之侧，萧墙之内，也有司马懿家族，在养精蓄锐，准备取而代之。

孔子不是政治家，他没有找到权力制衡的政治理论和机制，他的政治理想，也就实现不了，中国就这么治乱循环了三千年。我们学《论语》，是为了修养自己，不是跟他学治国，这个就不展开了。

要交益友，不要交损友

原文

孔子曰：“益者三友，损者三友。友直，友谅，友多闻，益矣。友便辟，友善柔，友便佞，损矣。”

华杉详解

孔子论益友、损友。

“益友”有三种，“友直”，是正直而能向我直言的朋友。朱熹说：“友直，则闻其过。”有能直言的朋友，我才能知道自己有什么过错，才有改正的机会。否则，自己错了都不知道。“友谅”，谅是诚实守信，实在。和诚实的朋友在一起，自己也日进于诚，相互都不玩虚的。“友多闻”，是交有见识的朋友，可以广博我的见识，而日进于明。

三种损友呢，一是“便辟”，指“威仪习熟”，修饰外貌的人，就是我们现在俗话说的，一个字，装！装模作样、装腔作势的人；二是“善柔”，善于谄媚奉承的人；三是“便佞”，巧言佞舌、夸夸其谈、没有真才实学的人。张居正说，与便辟为友，听不到自己的过失，越来越轻浮放荡；与善柔为友，得不到进步教益，越来越卑污下流；与便佞为友，听不到真知灼见，越来越孤陋寡闻。

总之，我们要交三种益友：耿直的朋友，实在的朋友，有见识的朋友。要远离三种损友：装腔作势的朋友，谄媚奉承的朋友，夸夸其谈的朋友。

一般说来，物以类聚，人以群分，什么人，就交什么朋友。直的人受不了别人跟他绕弯子，实在人受不了别人跟他玩虚的，有见识的人不愿意跟没见识的人说话，他们自然在一起，如琢如磨，如切如磋，相互促进。

装腔作势、夸夸其谈的人呢，就一定要与损友一起，争奇斗艳，相互夸耀。反正都是脑子空空，腹内草包，相互练练，看谁晓得的“新思维”多，绝不能有一件事是我不知道的、评论不了的，满嘴吐新词儿，也来劲得很！这种情况啊，很多！我们自己，不小心就加入进去了，比如每天讨论互联网思维啦、TPP啦、人民币加入SDR啦、供给侧改革啦，人人都争先恐后发表意见，其实个个都没搞清楚基本概念。所以，要交益友，不要交损友。首先要求自己做一个别人的益友，不要做损友。对自己的谈话质量要求要高，没质量的话别说；对听别人话的质量要求也要高，没质量的谈话别参与。

原文

孔子曰：“益者三乐，损者三乐。乐节礼乐，乐道人之善，乐多贤友，益矣。乐骄乐，乐佚游，乐宴乐，损矣。”

华杉详解

接着益友、损友的话头。交朋友要益友，不要损友。自己呢，也要做益者，不要做损者。益者、损者，所乐之事也不一样，又是三种区别。

益者一乐，是用礼乐来节制自己的行为。申辩那礼之制度，乐之声容，求其中正和乐。举止得体，周旋中规，进退有矩，言语有礼，

声音中律，容色可亲，一笑一颦，都有修养，让人如沐春风，舒舒服服，其乐无穷。

益者二乐，是喜欢说别人的好处。就像舜，隐恶而扬善，别人不好的地方，隐去不提，好的地方，加以发扬。这样把人人都往好处推。你若老说一个人的坏话，便是把他往坏处推了。你越说，他对你越坏，最后一半以上是被你说坏的。

益者三乐，是多交贤友，这样每天看到的都是正行，听到的都是正言，相互规劝指正，自己也越来越贤明，近朱者赤，进入良性循环。

损者呢，也有三乐，骄乐、佚乐、宴乐，都差不多，就是骄奢淫逸，宴饮无度，逞一时之快，放纵自己，损坏心志，也损坏身体，实在无益。

儒家教导对尊长说话的规矩：保持尊敬、诚实和体贴

原文

孔子曰:“侍于君子有三愆：言未及之而言谓之躁，言及之而不言谓之隐，未见颜色而言谓之瞽。”

华杉详解

君子，是有德有位的人。孔子说，如果我们地位较低，年纪较轻，在尊长面前说话，有三个方面要注意。“愆（qiān）”，是过失，注意不要犯三种过失：人之语默，说话还是沉默，得看情况，有问则对，无问则默。尊长说话，没问到我，也没轮到我说话，我抢嘴插话，这叫急躁，不知道谦虚谨慎，只是粗心浮气。

反过来，尊长问到我了，轮到我说话了，我却缄默无言，或吞吞吐吐，不吐实情，这叫隐瞒，藏了心机。

第三，即使该我说，也可以说，还要注意察言观色，说得恰到好处，应对不差，不要任意肆言，目中无人，人家不爱听了，我还在滔滔不绝地说，甚至已经看见人家不耐烦了，还更加加快语速抓紧时间往人家耳朵里灌，那叫瞽，瞎了眼了。

总之就是保持尊敬、诚实和体贴，心里时刻装着别人。还有，用之则行，舍之则藏，不急于表现自己。

是血气在驱使你，还是志气在驱使你，就是修养的区别

原文

孔子曰：“君子有三戒：少之时，血气未定，戒之在色；及其壮也，血气方刚，戒之在斗；及其老也，血气既衰，戒之在得。”

华杉详解

孔子说，君子有三戒，一是少年时要戒色。张居正讲解说，年少之时，血气未定，容易动欲，不知节制，就容易有纵欲戕身之事，有因此生病害了自己性命的，也有因此败德而丧其国家的。

张居正是给万历小皇帝讲课，小皇帝要戒色，这是重点，历代皇帝，纵欲而死或失国的例子，数不胜数。因为皇帝有那纵欲的条件啊，别人想纵也纵不起来。刘邦的儿子，汉惠帝刘盈，因为看见他妈妈吕后对戚夫人的残酷迫害，砍去手足，挖瞎眼睛，熏聋耳朵，灌药弄哑嗓子，扔在厕所里让她慢慢死，刘盈受了惊吓，也不愿意跟妈妈争夺掌国权力，就“日日以醇酒美人自戕”，二十三岁就死了。

南北朝南朝刘宋的第六任皇帝刘子业，史称史上第一荒淫皇帝，纵欲乱伦，残暴到了空前绝后的地步，同母的姐姐、姑妈、叔叔的生母，都被他纳入后宫。结果众叛亲离，十七岁就被人刺杀了。十七

岁，还是个小孩，真是血气未定，还不知道这世界是怎么回事，更没来得及学好，就把自己给玩死了。

第二戒，是到了壮年，戒斗，不要跟人争斗。张居正说，壮盛时节，好刚使气，最是人之“凶德”。壮年之人，容易动气，如不谨慎，就有好勇斗狠之事，小则以一朝之忿而亡其身，大或以穷兵黩武而亡其国。

为什么壮年容易动气呢，因为到了壮年，你比较强啊。有一句古话，叫“身怀利器，杀心自起”，如果人身上带着凶器，他自然就会起杀心，就想练练。不是有这样的案子吗，那人杀人被抓住了，问他为什么，他说新弄了一把刀，想试试。听的人目瞪口呆，觉得不可思议，其实这是一个很容易产生的心理和冲动。这人一强大，他就容易动气，就想跟人练练。前一段看一视频，劫匪拿枪指着那刚从提款机取了钱的姑娘，说：“把钱交出来，否则我爆你的头。”姑娘说：“有本事你爆啊！”劫匪就开枪了。这样的悲剧，都是不懂人性，他那时候开枪的概率是非常大的，可以说是正常人的反应。

汉武帝就是这样啊，国力空前强大，血气方刚，他就要征服世界，成就“大帝”的威名。结果呢，国库被他搞破产了，全国人民也都被他搞破产了，几乎亡国。以至于到了晚年，他迫于巨大的政治压力，下了著名的《轮台罪己诏》，痛骂自己：

朕即位以来，所为狂悖，使天下愁苦，不可追悔。自今事有伤害百姓，靡费天下者，悉罢之。

今天有几个人记得《轮台罪己诏》呢？倒是“明犯强汉者，虽远必诛！”这一句，个个都会背诵。

为什么呢？

因为人人都好斗！

人是很容易被鼓动起来的。这怎么解释呢，或许可以用荣格心理学的集体潜意识来解释，人人身上都有几万年前原始人的野蛮基因。

深刻认识到这一点，就要把自己的好斗基因节制住。

第三戒，老了要戒贪，戒贪得之心。人少壮之时，要功名，要名誉，还能管住一下自己，到了老年，日暮途穷，前无希望，就以身家之念为重，为子孙多搞点钱，这就弄成了晚节不保。现在反腐不是有个59岁现象吗？一辈子为国奋斗，到了59岁了，要退休了，就给自己“弄点养老金”，结果就到监狱里养老了。这59岁现象，孔子早就警告过了。

人随着年龄的增长，血气未定时容易贪色纵欲，血气方刚时容易好勇斗狠，血气衰老时容易贪财好货，那靠什么来节制自己呢？靠志气。

人有两口气，生理上有血气，心理上有志气。是血气在驱使你，还是志气在驱使你，就是修养的区别。有志气，你的关注点就在志气上，其他的就排第二位了。所以立志是立身之本。

君子小人的区别，就在于有没有敬畏心

原文

孔子曰：“君子有三畏：畏天命，畏大人，畏圣人之言。小人不知天命而不畏也，狎大人，侮圣人之言。”

华杉详解

“畏”，是敬畏。天命，是天所赋予人的义理。大人，是有德有位之人。圣人之言，是书上记载的圣人的话，比如这《论语》里孔子的话。“狎”，是亵狎。“侮”，是戏耍。

孔子说，君子小人之不同，就在敬畏和放肆之间，君子有三样敬畏的，一是天赋之正理，叫作天命。君子一举一动，戒慎恐惧，如同头顶三尺有神在，不敢造次，这是第一。

第二是敬畏有德有位的大人，因为他是能全尽天理之人，君子尊崇其德，尊崇其位，致敬敬礼，不敢怠慢。

第三是书上记载的圣人之言。君子懂得，那句句都是深刻的大道理，都是修身齐家治国平天下的真功夫。君子佩服其教导，反复诵读，心向往之，爱慕之，反复琢磨，切己体会，认真践行，时刻参照自我检查，不敢稍有违背。

小人呢，恰恰相反，君子敬畏的，都是其所藐视的。

对天理，小人冥顽无知，他也不知道天理为何物，恣情纵欲，无所不为，他哪里知道天理之可畏？不说别的，就简单说一个交通规则，为什么那么多人都不守交通规则，敢在高速公路上倒车，更有甚者，还有掉头在高速公路快车道上逆行的，为什么？因为他们不害怕。

对大人物，小人看不上他，觉得他干的事都不对：我要是去干，肯定比他强！孔子前面说过："不在其位，不谋其政。"也是对别人的职位有敬畏，我是站在外面看，不是置身其中，好多事我不知道，我就别瞎说。小人就相反，任何人的工作他都能点评。

第三个，对圣人之言，更明显。我们经常听人说："你讲那个都是些大道理！"这话什么意思呢？就是轻视的意思，小人嘴里的"大道理"是贬义词，大道理嘛，人人都知道，不用你说！大道理呢，心灵鸡汤，也没什么用！这就是孔子批评的"侮圣人之言"。大道理，都知道吗？知行合一才算知道。君子修养，就从认真践行大道理开始。

君子小人的区别，就在于有没有敬畏心。君子知道害怕，小人啥都不怕；君子戒慎恐惧，小人无所忌惮。

不贪巧求速，不走小路，走大路

原文

孔子曰：“生而知之者，上也；学而知之者，次也；困而学之，又其次也；困而不学，民斯为下矣。”

华杉详解

孔子说，生下来就知道是上等；学习了然后知道，是次一等；实践中遇到困难然后去学习，再次一等；遇到困难还不学习，那真是最下等了。

各位可以对号入座，看看自己是哪一等。反复琢磨体会后，慢慢对，别急于下结论。

孔子自己也评价过自己，前面《述而》篇说过：“我非生而知之者，好古，敏以求之者也。”这么说，他自己定位是学而知之者。我们自己呢，可能不敢说是生而知之者。那么，是学而知之者吗？恐怕学了也不知，因为没有知行合一，就不是真知，对自己的专业工作，或者对应事接物待人的道理，只是晓得些说法，离能掌握那些道理、那些方法，存乎一心，运用如神，那还不知道差多远多远！真不敢说是学而知之。

我们都是困而学之吧！不断地犯错，犯同样的错，一次次没做好，就去学啊！怎么样做到颜回做到的“不贰过”，不要再犯同样的

错，不退步，就是最快的进步！做不到“不贰过”，这“困而学之”的鉴定评语，我们也不敢领！

剩下就是“困而不学”。遇到困难了，犯过错了，他还是不学。孔子说，这是最下等的。这样的人不多吧？大多数人都是这样的人，甚至说，我们每个人的大多数时候，都是这样的状态——困而不学。

为什么呢，因为懒！

一是懒得思考，做事没尽心。自欺欺人认为自己尽力了。但是尽力不尽心，就没有认识，受困了，他用“我尽力了”来开脱自己，那就认识不到问题在哪，那还学什么呢？困而不学，就是这状态。

二是懒得学，因为学习很辛苦啊！“困而学之”更辛苦！《中庸》说：“人一能之，己百之；人十能之，己千之。果能此道矣，虽愚必明，虽柔必强。”

别人一遍能做到的，我做一百遍；别人十遍能做到的，我做一千遍。果真能这样做，即使是愚笨的人也一定变得聪明，即使是柔弱的人也一定变得坚强。成功之道，就这么简单，时间花在哪儿，结果就在哪儿。谁敢说自己花了一百遍一千遍的功夫呢？

有人说，哎呀，把我说得那么差！你看我混得也没那么差嘛！你混得不差，是因为别人比你更差而已，不是你自己有多好。

孔子的这段话，在《中庸》里又被总结成生知安行、学知利行、困知勉行三个境界：“或生而知之，或学而知之，或困而知之，及其知之，一也。或安而行之，或利而行之，或勉强而行之，及其成功，一也。”

孔子不是把生而知之、学而知之、困而学之分了三个等级吗，《中庸》就鼓励说，只要你最后知道了，“一也”，结果都是一样的！

知行合一，要去行，才是真知，才有结果。生知安行，学知利行，困知勉行，又是三个境界。生知安行的人，他天生就知，出手就对，安然自得。学知利行，是学了，知道这样是对的，是对人对己有

利的，他为了这正确、为了有利而去做。困知勉行的人，他吃过亏，知道不这样做不行，虽然不情愿，但勉强自己去做。《中庸》鼓励说，不管怎么样，只要你做了，都是一样的。

举个简单的例子，遵守交通规则。生知安行的人，他天生就知道，不遵守交通规则会死；乱穿马路不走斑马线会死，弯道超车会翻车。所以他按交通规则去行。如果不照交通规则去行，他心里就不安，他紧张，他害怕，马上要调整回来。

所以生知安行的本质，在于不这样去行，他就不安！好像我修炼这“日日不断之功”，每天早上写华杉详解。很多朋友说：“你真能坚持！真有毅力！”其实这不是坚持，不是毅力，是成了习惯，一天没写就不安，就难受。你看那每天跑步，每天能跑半程马拉松的朋友，他也是生知安行，一天不跑他心不安！靠毅力坚持，是坚持不了的，是靠生知安行。

由于不安，一旦稍有违反，他心就动了，心一动，马上调整回来，所以这样的人，不容易犯错。那个著名的天知地知你知我知的故事大家都知道。《后汉书》记载，杨震举荐王密做官，王密为了感谢杨震的知遇之恩，深夜带着十斤黄金用来赠送给杨震。杨震不收。王密说：“深夜，不会有知道的人，您就放心收下吧。”杨震说：“天知，地知，我知，你知。怎么能说没有人知道呢？”王密羞愧地走了。这杨震，就是生知安行的人。

接着说交通规则，生知安行的人，你要他过马路闯红灯，或者不走斑马线，打死他他也不干。学知利行的人呢，学习了交通规则，知道了，他也老老实实遵守。困知勉行的人呢，遇到过危险，出过事，学乖了，遵守。困而不学的人呢，遇到过危险，出过事，他也学“乖”了，下次过马路，小心张望，但是一看左右没有车，他还是要闯红灯，还是不走斑马线。

今天我们是遵守交通规则的人多呢，还是不遵守的人多呢？不遵守的人还非常非常多！这就是孔子经常痛心疾首的——君子戒慎恐惧，小人无所忌惮——无解！

王阳明说，没有什么生而知之，学而知之，困而学之，所有人都是生而知之！就像前面的例子，乱穿马路会被车撞死，受贿要坐牢，这还用学吗？这个不知道吗？

但是，没有知行合一。

为什么不能知行合一？

因为贪！贪巧求速。

人人都知道闯红灯会死，但是也都知道不是百分之百会死。为了贪巧求速，就愿意冒生命危险。我们平时做的很多事情，喊的很多“弯道超车”之类口号，都是类似过马路闯红灯、不走斑马线的事情。

所以王阳明提出致良知，回归常识，回归初心，回归良知良能。良知，就是我们天生就知的，良能，是不学而能，都是我们天生就会的。不贪巧求速，不走小路，走大路，简单得很！

王阳明的前辈陆九渊说：“我在无事时，只是一个无知无能的人。一旦到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人。”

生而知之，学而知之，困而学之，生知安行，学知利行，困知勉行，良知良能，知行合一，儒家的“学习学”，都在这几个词组里面了。

三省九思是儒家的君子修身之道

原文

孔子曰："君子有九思：视思明，听思聪，色思温，貌思恭，言思忠，事思敬，疑思问，忿思难，见得思义。"

华杉详解

这九思，可以和曾子的三省联系在一起，一日三省不够，要时时刻刻九思。三省九思，是君子修身之道。《大学》的八条目——格物致知，诚意正心，修身齐家，治国平天下——修身前面，先要诚意正心。这三省九思，就是诚意正心之处的三大纪律、九项注意。

先复习一下三省。

曾子曰："吾日三省吾身。为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？"给别人办事，尽心尽力了吗？别只用尽力了来敷衍自己，要尽心。和朋友相交，真心实意、言而有信吗？跟老师学习的东西，真正做到知行合一了吗？

再看看九项注意。

视思明，看东西的时候，想一下，看清楚没有？别急于下结论，即时自我检查确认一下。你要跟看谋杀现场一样，不要瞟到一眼，就说是看见是谁杀的，确认一下有没有看错。我们经常犯这样的错误，自己没看清楚，就到处乱说。

即便是你亲眼看得清清楚楚的，也不一定是真的！孔子就有这么一个故事，《吕氏春秋》记载，孔子和弟子们被困于陈蔡之间，七天没有见过米饭了。颜回去搞了一些米回来，煮饭给老师吃。孔子睡午觉醒来，正好看见颜回从锅里先抓一把饭放嘴里自己先吃了。孔子心都凉透了，哎呀妈呀！连颜回都偷食！我真是不能再相信这个世界了！

过了一会儿，颜回盛饭进来献给老师，孔子心里有疙瘩，故意试探说："我刚才睡午觉，梦见祖先了，这些'洁净的食品'，正好用来祭祀祖先吧！"

颜回说："哎呀！不行！这饭已经不干净了！刚才有灰尘掉进锅里，我用手把它抓出来，也不舍得扔掉，自己连灰带饭吃掉了。"

孔子大为震动，说："所信者目也，而目犹不可信；所恃者心也，而心犹不足恃。弟子记之，知人固不易矣。"我们都相信自己亲眼所见，而亲眼所见的，也不能信！那么自己内心做一个衡量判断吧，那判断也不可靠！同学们记下这件事，知人不易啊！

"视思明"，就算你亲眼看到"真相"，那也只是一个"相"，不一定是"真"，更何况你根本没看分明呢？

"听思聪"，和视思明一个道理。你说你听到了，仔细检查一下，到底听清楚没有。经常就有人，交办给他的事，他还没听清楚，就"得令！"冲出去办事了。

"色思温"，脸上的颜色，是不是温和。

"貌思恭"，容貌态度，是否恭敬。

前面《学而篇》："夫子温良恭俭让以得之。"温良恭俭让的美德，就在这里，时时刻刻尊重他人，关心他人，照顾他人的感受，无微不至，让人如沐春风。

"言思忠"，说的话，是不是忠诚老实，不要自欺欺人。

“事思敬”，做事是否举动周全，敬畏谨慎，不要失手。前面我们反复讲，学习第一是立志，办事第一是敬事。没有志向，就谈不上学习。办事如果对那事没有敬心，就办不好。

“疑思问”，疑问疑问，心中有疑，马上就要问，问老师，问同学，一定搞清楚。不要不懂装懂，不要怕暴露自己不知道，不要害羞，一定要厚着脸皮问。

“忿思难”，与人忿争，不可意气用事，要考虑后患。不能忍一时之愤，而闯下弥天大祸者，比比皆是。《论语正义》解说：“一朝之忿，忘其身以及其亲，是谓难也。”这就给家庭带来灾难。《后汉书·吴祐传》：“孝子忿必思难，动不累亲。”不管自己了，豁出去了，也要考虑考虑，要不要把父母妻子都豁出去。

“见得思义”，见到利益，想一想自己该不该拿。如果不该拿的，是一块钱，不拿；是一千万，也不拿。

主张得不到实施，就隐居起来，不为利禄苟且；

主张能得到实施，就要彻底实施，还是不为利禄苟且

原文

孔子曰：“见善如不及，见不善如探汤。吾见其人矣，吾闻其语矣。隐居以求其志，行义以达其道。吾闻其语矣，未见其人也。”

华杉详解

孔子说，看见别人有善言善行，就喜欢，就羡慕，马上就要学习。要赶上，就像在追一个什么东西，怕追不上似的，飞奔去追。看见别人不好的言行呢，就像把手伸进滚水里一样，闪电一般避开。这样好善恶恶，我见过这样的人，也听过这样的话。

孔子说他见过这样的人，指谁呢？他的学生里大概这样的人不少吧，颜回、曾参、子路、子贡等等，都当得起这个评价。

“见善如不及，见不善如探汤。”用《大学》的说法——“如好好色，如恶恶臭”——见人善言善行，就像看见美女，马上就喜欢；见人

恶言恶行，就像闻到恶臭，马上捂着鼻子躲开。

孔子又说，一个人，在没有际遇得志的时候，就立志卓然，不苟且，隐居起来，把将来要经纶的事业，都一一讲求修养，炼成一身道行本事。等到那际遇得志之时，则不肯小用其道，一定要得大用，把平时抱负的才略，都一一施展铺排开来。我听到过这样的话，但是没见过这样的人。

这是超级志士，两个不苟且。主张得不到实施，就隐居起来，不为利禄苟且。主张能得到实施，就要彻底实施，还是不为利禄苟且。

第一个不苟且，是舍之则藏，没机会施展，就卷而怀之，隐居起来。但隐居起来，并不闲着，每天修炼，并且享受这种自我修炼，没有怀才不遇的愤激。为什么没有愤激呢？因为他内心太骄傲、太强大了。没人理解我，没人用我，我就活在自己的世界，我就是全世界。到死也没遇到施展机会，我也不遗憾。

第二个不苟且，是用之则行，而且要大用，要彻底地行，要实现自己的意志，要实现自己的抱负。这是什么呢，不是为了权位，不是为了利禄，是为了抱负，为了志向。孔子自己就是这样，在卫国，卫灵公给他利禄，但是不施行他的主张，他不苟且，马上就走。

用我们今天的话说，要领导客户，不要迎合客户；给客户他需要的，而不是他想要的。就是一样的意思。你既然胸怀大志，修炼了一身本事，你的使命就是把它施展出来。如果不能施展，只是为了利禄，那就成了小人了。

什么样的人担得起超级志士的评价呢，在孔子之前，恐怕只有伊尹和姜太公两个人。太公钓鱼，愿者上钩，周文王不上钩，他就继续钓一辈子鱼好了，他也乐在其中。但是周文王给了他机会，他就要经天纬地。伐纣的最后一战，天气恶劣，占卜又是凶兆，周武王都害怕了。姜太公把那占卜的龟甲夺过来烧了，坚决出师，完成了建国大业。

伊尹的成就比姜太公更大，一个厨师出身的人，不仅辅佐商汤完成了建国大业，而且连续做了四朝宰相。在商汤之孙太甲继位后，因为太甲作恶，伊尹竟然将太甲软禁了三年，让他改过。太甲真心改过后，又迎他出来，重新继位。伊尹有夺位的实力，却真是一心一意效忠商朝。这样的顾命大臣，中国历史就这么一位。

孔子环顾四周，伊尹、太公这样的人，是没有了。他自己也不是，他既不能隐居以求其志，而是颠沛流离十几年，到处找施展机会，而且终其一生，也没找到，没能行义以达其道。

假如明天我死了，是否有人会若有所失?

原文

“齐景公有马千驷，死之日，民无德而称焉。伯夷、叔齐饿于首阳之下，民到于今称之。其斯之谓与？”

华杉详解

齐景公有马千驷，驷，驷马难追的驷，一驷，就是一辆四匹马拉的马车。这样的车齐景公有多少呢？有一千辆，也就是四千匹马。《论语正义》说他“生而无德而多马”，又说“地大于王畿，性又惟狗马是好”。他的地比周天子的都城还大，就喜欢玩狗玩马，就像现在喜欢玩车的土豪，几十辆各种车放家里，齐景公呢，他有一千辆。

他比周天子还富有，不过，当他死的时候，“民无德而称焉”，人民没有什么好称颂他的，没有人惦记他——齐景公死了？哦，死了呀——就这么轻飘飘地死了。

相反，伯夷叔齐兄弟呢，穷得连饭都吃不上，饿死在首阳山。但是，到今天人民还称述他们，怀念他们。“其斯之谓与”，说的就是这个意思吧！

伯夷叔齐兄弟的故事，前面讲过，两人是孤竹国——就是今天秦皇岛——国君的儿子，伯夷是老大，叔齐是老二。爸爸喜欢老二，临死传位给叔齐。叔齐说君位应该是大哥的，我不能继位，还是大哥你来。伯夷说，爸爸已经传给你了，坚决不肯继位，跑了。叔齐也不肯，也跑了。国人没有办法，立了老三为君。叔齐追上伯夷，两人结伴去投奔周文王。到了周国，正赶上武王出师伐纣，两人拦在马前，说武王父死不葬，不孝；以臣伐君，不仁。武王左右要杀他们。姜太公说：“这是义士，不可杀，拖走就是了。”周灭商之后，二人发誓不食周粟，在首阳山挖野菜吃，双双饿死。孔子说他们“求仁得仁”，就是这个故事。

民众至今怀念他们，虽然人们做不到他们那样，但是珍惜他们留下的价值、留下的价值观。

孔子提出了一个检讨我们自己很好的问题：假若你死了，有多少人会为你哭泣？有多少人记得你、怀念你？

企业也一样。看人，看企业，都是看你的社会价值，要做一个对社会有用的人、对社会有价值的人；要做一间对社会有用的企业、有价值的企业。

畅销书《基业长青》的作者提出一个问题，我们不是要做一个基业长青的企业，而是要做一个对于社会来说值得基业长青的企业，我们可以假设一个问题来问自己：

假如明天，我们的企业不幸消失，有多少人会若有所失？

这个问题，你可以先试试拿一些知名企业来检验一下，就可以称量出他们的社会价值和分量——

如果感觉没什么人会为你、为你的公司痛惜，那就赶紧想想，人生到底应该如何度过，企业到底应该如何经营。别老惦记着怎么多挣钱，就算有一千辆车，也没什么价值，更何况，并不一定能挣到钱，挣到了也不能长久，不能基业长青。

要找到我对社会的价值，找到我代表的价值观，这就是我的志向、我的使命。

圣学无秘传，只不过是些大道理

原文

陈亢问于伯鱼曰：“子亦有异闻乎？”对曰：“未也。尝独立，鲤趋而过庭。曰：‘学《诗》乎？’对曰：‘未也。’‘不学《诗》，无以言。’鲤退而学《诗》。他日，又独立，鲤趋而过庭。曰：‘学礼乎？’对曰：‘未也。’‘不学礼，无以立。’鲤退而学礼。闻斯二者。”陈亢退而喜曰：“问一得三，闻《诗》，闻礼，又闻君子之远其子也。”

华杉详解

陈亢（gāng），是孔子的弟子。伯鱼，是孔子的儿子。陈亢问伯鱼：“你是老师的亲儿子，老师应该会教给你一些没教给我们的东西吧？你听到什么我们没听过的？告诉我！”

这就是很多人的心态，老觉得还有什么绝招老师没教。所以你看民间故事，要么是说猫教老虎，留一手，爬树的一招不教。要不就说师父通知其中一个弟子，半夜三点到他房间，把绝招传给他一个人。殊不知，圣学无秘传，无偏私，都是简易明白，而且恨不得教给全世界每一个人。但是人们总是不重视这些“大道理”，老觉得老师还有绝招没教给我。所以孔子也哀叹：“人们都不从大门出来吗？怎么大路上没人走呢？”

伯鱼被陈亢问住了：“这个，真没有！”

不过伯鱼是个老实人，他仔细回忆：

“我到底听到什么其他同学没听到的呢？平时上课都是大家在一起，就有两次，父亲单独跟我说话。一次是他独自站在庭院中，我从旁边过——趋而过庭，趋，是小步快走，从尊长身前通过，要小步快走，以示尊重——父亲就叫住我，问：‘学习《诗经》了吗？’我说：‘没有。’父亲说：‘不学诗，就不会说话。’我就开始学《诗经》。”

为什么不学《诗经》，就不会说话呢？因为《诗经》陶冶人的性情，孔子说：“诗三百，一言以蔽之，思无邪。”《诗经》敦厚、淳朴、温柔，经常读诗，则心气和平，没有粗鄙暴戾之气。《诗经》包罗社会万象，读《诗经》，则事理通达，人情练达。《诗经》生动活泼，言简意赅，读《诗经》，必然长于言语。

“还有一次，也是父亲在院子里叫住我，问：‘学礼了吗？’我说：‘没有。’父亲说：‘不学礼，就不能自立于社会。’我就开始学礼。”

如果你不学礼，就不知道礼仪规矩，就不会按那规矩去做，就体会不到那规矩背后的深意，你就不能立于规矩节绳之中，就做不到孔子说的“从心所欲不逾矩”。

陈亢听了伯鱼的话，非常欣喜，说：“嘿！问一个问题，学到了三样！一是要学诗，二是要学礼，三是知道了君子不特殊对待自己的儿子！”

这里讲的“君子远其子”，古人讲究比较多，一是有“远子近孙”的说法，跟孙子很亲热，对儿子很严格。二是有“易子而教”的说法，认为教育必须严厉，而严厉又伤害父子感情，所以把孩子给别人教。

不过这里陈亢想多了，圣学无秘传，无偏私，都是坦坦大道，和是不是儿子没关系。

原文

邦君之妻，君称之曰夫人，夫人自称曰小童；邦人称之曰君夫人，称诸异邦曰寡小君；异邦人称之亦曰君夫人。

华杉详解

国君的妻子，国君称呼她为“夫人”，她则对国君自称为“小童”。国内的人称呼她为“君夫人”，但对外国人提起她时，则称呼为“寡小君”。外国人称呼她呢，也称呼为“君夫人”。

这一段没别的意思，就是记录了当时对各国“第一夫人”的称呼。

第十七章 阳货第十七

守住自己的立场

原文

《阳货篇第十七》

阳货欲见孔子，孔子不见，归孔子豚。孔子时其亡也，而往拜之，遇诸涂。谓孔子曰："来，予与尔言。"曰："怀其宝而迷其邦，可谓仁乎？"曰："不可。""好从事而亟失时，可谓知乎？"曰："不可。""日月逝矣，岁不我与。"孔子曰："诺，吾将仕矣。"

华杉详解

阳货，就是阳虎，季孙氏家臣，但是他囚禁了主公季恒子，逼迫季桓子和他妥协定盟，执掌了鲁国国政，开陪臣执国政的先河。这时候，他开始招揽人才，便召见孔子。孔子之前看鲁国政局混乱，君不君，臣不臣，不愿参与乱局，在家每日研修诗书礼乐，教授学生。这时候阳虎召见他，他更不想去，回避不见。

阳虎看孔子不来，就叫人给孔子送礼，送去一头蒸熟的小猪。豚，就是猪。现在你去日本旅游，菜单上看见豚肉，就是猪肉。

按礼节，阳虎是大夫，孔子是士，大夫给士送礼，士必须回拜，上门拜谢。孔子呢，就"时其亡而往拜之"，派人去阳虎家门口侦查，看见阳虎出门不在家，他赶紧去拜谢，这样，我也不失礼，也不用见你。

但是不巧！“遇诸途”，在回来的路上，正好碰见阳虎，没办法了。

阳虎说：“孔丘，你过来！我跟你说几句话。”

“怀其宝，而迷其邦。可谓仁乎？”你一身本事，就像身怀重宝，但是却坐视国家迷乱，不去拯救，你这算是仁吗?

曰：“不可。”这个“曰“，是谁曰，有人说是孔子回答，也有人说是阳虎自问自答，因为后面有“孔子曰”，区别于这个“曰”，后面“孔子曰”才是孔子曰。这个“曰”是阳虎自问自曰：“不算吧？这不算仁吧？”

“好从事而亟失时，可谓知乎？”大丈夫将乘时而起，兼济天下，你成天盼着有机会施行你的主张，现在机会来了，你却坐失事机，这算智吗？不算吧?

“日逝矣，岁不我与。”时光流逝，岁月不等人啊！

孔子说：“诺，吾将仕矣。”好吧！我答应您，出来做官。

孔子知道阳虎是恶人，不愿意上他的贼船。但是他也不跟他硬拼，若是子路，可能当街痛骂：“反贼！我死也不会与你为伍！”那可能当场就慷慨就义了。孔子不会这样，他懂得保全自己，来日方长。之后阳虎很快败亡，流亡国外，孔子也就把这事拖过去了。

原文

子曰：“性相近也，习相远也。”

子曰：“唯上知与下愚不移。”

华杉详解

“性相近，习相远”，这个人人都会背诵，《三字经》：“人之初，性本善，性相近，习相远。”不过，孔子并没有说人性是本善还是本恶，他只是说，人的天性都是相近的，只是后天习染不同，近朱者赤，近墨者黑，差别就越来越大了。

什么是“性”？孔子也不怎么清晰精准地定义和界定这个词，子贡说：“夫子之言性与天道不可得而闻。”孔子只讲浅显易懂的，日用常行，不太从哲学上下定义。关于“性”的标准定义，可以以《中庸》为准——天命之谓性——天生的，与生俱来的，就是性。性，就是天性。万事万物都有性，人有人性，牛有牛性，马有马性，花有花性，草有草性，就是“基因”吧，有这基因，长出来就这样。无机物，铜、铁、水、木，也有它的物理性质、化学性质，都是性。是同类，则性相同或相近，都差不多。

那人性本善，还是人性本恶，还是无善无恶，还是有善有恶，后世观点比较多。孔子没有讨论这个问题，看起来他也没有关注这个问题。后来孟子说人性本善，荀子说人性本恶，告子说无善无恶，扬子说有善有恶。最后孟子的思想成了主流，《三字经》里就有了“人之初，性本善，性相近，习相远”。

我们骂一个人，骂得最狠的，就是骂他“没人性！”，而一个坏人，如果发现他有一点善意善行，就说：“还算有人性。”可见我们都是认同人性本善的。

但人性有一个特点，就是后天的习染，跟什么人在一起，就容易变成什么人。这就有了孟母三迁的故事。《三字经》一开头就说这事：“人之初，性本善。性相近，习相远。苟不教，性乃迁。教之道，贵以专。昔孟母，择邻处。”

孟子小的时候，父亲早逝。孟子和母亲住在墓地旁边。孟子就和邻居的小孩一起学着大人跪拜、哭号的样子，玩起办理丧事的游戏。孟母皱起眉头：“这个地方不适合我的孩子居住！”就带着孟子搬到集

市。孟子又和邻居的小孩，学起商人做生意的事。孟母赶紧搬家，到了一个屠场附近，这次，孟子又学起屠夫宰杀猪羊。孟母再搬家，最后搬到一个学校附近。每月初一，官员到文庙，行礼跪拜，互相礼貌相待，孟子见了之后都学习记住。孟母很满意说："这才是我儿子应该住的地方呀！"

孔子和历代儒家都反复强调要交友，交益友，不要交损友，这个"习相远"，不是小孩子才会跑偏，才会学坏，才会走远，成年人也一样，跟什么人在一起多了，就会变成什么人。

不过，有两种人不容易改变——

子曰："唯上知与下愚不移。"上知（智）和下愚这两种人，你是习染不了他的，他改不了！

什么样的人是上知呢，就是生而知之者。生而知之，安而行之，这样的人不会改变，学不坏，因为他稍微一偏离自己的标准，马上就不安，就不得劲，自动就调整回来。这样的人，不移，你想让他干点坏事，比登天还难。

孔子前面说了，生而知之为上，困而学之为次。困，就是愚。但是还有困而不学的，这就是"下愚"了。我们多次说过，生知安行，学知利行，困知勉行，只要是知道该学习，然后去学习，之后做到了，结果都是一样的，都是好同学！那真正的"下愚"，不是智商不够，是他拒绝学习，那就改变不了，进步不了！他可能智商还特别特别的高，一些亡国之君，比如商纣王，比如隋炀帝杨广，都是雄才大略，文武双全，超级有才的，但是——智足以拒谏，言足以饰非——他的智慧之高，足以拒绝你的谏劝；他的口才之好，足以把他干的坏事全说成正能量。这都是我们现在还经常能看到的，身边都有的人。原话出自《史记·殷本纪》，是说纣王的，放在杨广身上也合适："帝纣资辩捷疾，闻见甚敏；材力过人，手格猛兽；知足以距谏，言足以饰非；矜人臣以能，高天下以声，以为皆出己之下。"

下愚不是智商低，是不学习。

孔子和公山弗扰的故事：孔子的理想国

原文

子之武城，闻弦歌之声，夫子莞尔而笑曰:“割鸡焉用牛刀? ”子游对曰:“昔者偃也闻诸夫子曰:‘君子学道则爱人，小人学道则易使也。’”子曰:“二三子，偃之言是也！前言戏之耳。”

华杉详解

孔子的弟子子游，名偃，在武城做城宰。孔子到武城，听到到处都是琴瑟歌咏之声，孔子非常高兴，莞尔而笑，说:“嘿嘿，这诗书礼乐治国，一个小小的武城，子游也弄得跟真事儿似的！这是杀鸡焉用牛刀么。”

子游年轻，是个实在人，不知道老师这话是这么意思，老师怎么教的，我就怎么做，我错了么? 他又羞又急，说:“以前跟老师学习，老师说:‘君子学道有得，则有爱民之心；小人学道有得，则规矩本分，能听从领导。’武城虽小，我也不能轻视这乡下人，就不教他们诗书礼乐啊。”

孔子知道子游误会了，赶紧把大家召拢来现场讲评:“同学们！子游说得对！我刚才跟他开玩笑的！”

原文

公山弗扰以费畔，召，子欲往。子路不说，曰：“末之也已，何必公山氏之之也！”子曰：“夫召我者，而岂徒哉？如有用我者，吾其为东周乎！”

华杉详解

公山弗扰，又名公山不狃，跟阳虎一样，是季氏家臣。季氏很器重他，派他做费城城宰，但是后来，他和季氏的矛盾却越来越深，终于和阳虎联手作乱，反叛季氏，这一段，《史记·孔子世家》里有记载：

定公八年，公山不狃不得意于季氏，因阳虎为乱，欲废三桓之适，更立其庶孽阳虎素所善者，遂执季桓子。桓子诈之，得脱。定公九年，阳虎不胜，奔于齐。是时孔子年五十。

阳虎失败流亡国外，公山弗扰却没事，因为他把持费城，手里还有实力，相当于半独立王国。前面阳虎不是召孔子，孔子没去吗？这之后，公山弗扰也派人来请孔子，到费城去帮他。《史记·孔子世家》记载：

公山不狃以费畔季氏，使人召孔子。孔子循道弥久，温温无所试，莫能己用，曰：“盖周文武起丰镐而王，今费虽小，傥庶几乎！”欲往。子路不说，止孔子。孔子曰：“夫召我者岂徒哉？如用我，其为东周乎！”然亦卒不行。

孔子这时候已经五十多岁了，修身治国平天下的道理钻研了大半生，就没机会施展。看这公山弗扰，经历了阳虎之乱，还是岿然不动。孔子便动了心，想去费城应聘。

子路是个直肠子，听说老师居然想去帮公山弗扰，惊得下巴差点没掉地下，直接就质问老师："咱们是穷途末路没地方去了吗？公山弗扰那里也去？"

孔子说："来召我的人，难道就没有打算吗？或许他志向远大呢！如果真能用我的主张，我就要他成为东周！"

这一句"吾其为东周乎！"不好说怎么解！一般解成在东方复兴周朝的礼治，因为费城是鲁国，是在东方，把费城治理成一个小小的周礼的理想国。但是再往下一步，就是行王道，天下归心，一统天下了。

孔子居然想去辅佐公山弗扰这个乱臣贼子！这没法解释！后儒很多替孔子开脱，说公山弗扰反的是季桓子，不是鲁君，孔子是要辅佐他匡扶公室。这开脱有点多余，孔子不是说了吗，谁能说今天的费城，就不是当年周文王周武王的小小丰镐呢？这话说得很直接了，这就是孔子的政治抱负，只是他一生都没有找到一个值得辅佐的人。孔子要恢复的是周礼，天子是姓周还是姓李，他可不在乎。

不过，孔子最终还是没有去，因为知道公山弗扰不是周文王，不是什么靠谱的人，子路的意见是对的。孔子也不过念叨念叨，舒缓一下情绪罢了。

过了四年，孔子成为鲁国大司寇，并"摄相事"，也就是代执政季桓子处理国政。他开始实行自己的政治抱负，一个重要的动作，就是"隳三都"。所谓"三都"，是指季孙氏的费邑（今山东费县）、叔孙氏的郈邑（今山东东平）、孟孙氏的成邑（今山东宁阳）。要把他们的城墙撤毁，以免他们据城反叛。孔子"隳三都"的目的，是抑私家、

强公室。叔孙氏、季孙氏吃尽了邑宰叛乱的苦头，也支持孔子的这一主张，郈邑被顺利地拆毁；隳费时，却遭到了公山不狃的顽强抵抗。当季桓子率领大军前来隳费时，公山不狃则带领费人避实就虚，直捣鲁国都城曲阜，身为大司寇的孔子，沉着冷静，率兵反击，击败费人，公山不狃逃到齐国，费邑终于被拆毁。

如何落实领导者的“仁”

原文

子张问仁于孔子。孔子曰：“能行五者于天下，为仁矣。”“请问之。”曰：“恭、宽、信、敏、惠。恭则不侮，宽则得众，信则人任焉，敏则有功，惠则足以使人。”

华杉详解

子张问孔子，怎么才能做到仁。孔子说，能做到以下五个方面，就算是仁了：

第一是“恭”，不管对谁都恭恭敬敬。这个，在冉雍向孔子问仁时，孔子第一句也是一样，他说：“出门如见大宾。”只要一出门，不管看见谁，都像看见贵宾一样。这个觉得很难做到吗？习惯了自然就这样，现在我们去日本旅游，看见每个人都客客气气彬彬有礼，不停地鞠躬，这就是儒家文化，恭敬，出门如见大宾。

现在咱们这个社会呢，相反，老人倒地没人扶，任何一个人，只要还有一丁点恻隐之心，怎么可能不扶呢？有原因的，因为那老人家可能是碰瓷讹你的。这叫什么呢？这不是儒家之道，是兵家之道，是将道。那老人家，是兵不厌诈。过路的人呢，是“出门如见敌”——这是吴起兵法里讲的将道——你要假设所有人都是敌人。经过几十年擦

亮眼睛抓阶级敌人的教育，个个都出门如见敌了，还得过几十年才能恢复正常。

“恭”，对谁都恭恭敬敬，恭则不侮，就不会被人侮辱。平时有人对我们恶语相向，对我们不友好，往往是因为我们之前某一次对他不恭敬。咱们自己没注意，别人可是记下了。对在自己下位的人，也要恭敬。总之你不尊重人，别人也就不尊重你。对任何人，都要谦恭，都要敬。夹起尾巴做人，听起来好像难听，但起码比翘起尾巴做人好听多了。

张居正说：“诚能恭以持己，则在下的人自然畏惮，尊仰而无敢侮慢矣。”比如我们在一起说话，提起别的人，不管什么人，我们都很恭敬，这叫人前人后都恭敬，那你的下属对他也会恭敬。你若很轻慢，大家自然都变得轻慢了。

总结一下四个恭敬：出门如见大宾，见到谁就对谁恭敬；对上级恭敬；对下级恭敬；在和你谈话提到别的人时也要言语恭敬。

第二是“宽”，宽厚，宽则得众。对人不能太苛刻，太苛刻了人待不住。要允许人犯错误，甚至要鼓励人犯错误。否则一方面谁都不愿意跟你干，跟你的人也尽量什么都不干，因为不干就不会犯错，不犯错就不会受惩罚啊。所以鼓励犯错误，才能鼓励干活。

现在日本企业的管理，更是鼓励、甚至奖励人暴露自己的错误，因为错误是资产，你把错误暴露出来，一方面可以得到及时纠正，防止错误往下发展扩大；另一方面，其他同事也可以得到提醒和学习，防止再犯同样的错误。宽厚的管理思想，背后也是儒家的精神。

反过来，你如果很严厉很苛刻，人人都怕你，谁犯了错他都掩藏起来，最后就积累成大灾难！本质在这儿啊！

第三是“信”。言行一于诚信，则人人都依靠我而无所疑虑。上级对我——信则人任焉——觉得我办事信实、牢靠，愿意把工作任务交办给我，我不就有上进机会了吗。下级对我呢，忠心不贰，因为他知

道自己什么都不用操心，全力以赴跟我干就行。西点军校对将道有一条要求：“心里始终装着对方的利益，并且有能力让对方知道这一点。”心里始终装着对方的利益，就是孔子说的“己欲立而立人，己欲达而达人”，就是诚。有能力让对方知道这一点呢，就是信。

诚信诚信，就是我诚你信。

我心里诚，至诚，至诚无息，时间长了，人人对我都信。客户个个放心大胆把单子给我，员工人人死心塌地给我干活，这就是诚信的结果。如果你的公司还没到这个境界，原因只有一个——你还不够诚信。

第四是“敏”，行事勤敏快当，麻溜儿的！敏则有功，张居正说：“行事勤敏快当，则所为无不成就而动必有功矣。”立功、立德、立言，三不朽，立功是第一，是基础，得干出点事来，大家才服你。

第五是“惠”，惠泽、恩惠，人要大方，要肯给别人钱。抠抠索索的，成不了大器。很多人都这样，什么都肯给，就是不肯给钱。殊不知这世界的大多数事儿，都是钱的事儿。孔子治国，叫来之、富之、教之，来了第一件事先让大家富起来，再说高大上的教化什么的。有人说：“这不是钱的事儿，这是感情。”你就知道了，他肯付出感情，不肯付出钱，钱对于他来说，比感情重要得多！把钱给了，再谈感情，这就是仁了。

“惠则足以使人”，惠泽他人，就能驱使他人。张居正说：“悯人饥寒，悯人劳苦，而恩惠及人，则感吾之恩者莫不尽心竭力，乐为我用矣，又岂不足以使人乎？”要让大家跟你干，先把钱拿出来分。兵法讲将道也是一样，智信仁勇严，最后还有一条，分钱，最肯分战利品的，最能打胜仗。

原文

佛肸召，子欲往。子路曰：“昔者由也闻诸夫子曰：‘亲于其身为不善者，君子不入也。’佛肸以中牟畔，子之往也，如之何！”子曰：“然。有是言也。不曰坚乎，磨而不磷？不曰白乎，涅而不缁？吾岂匏瓜也哉？焉能系而不食？”

华杉详解

佛肸（bì xī），是晋国大夫赵简子的家臣，为中牟宰，“佛肸以中牟畔”，他也是据城自守，反叛赵氏，和前面说的阳虎、公山弗扰，是一路货色。他也来召孔子。孔子呢，又动了心，想去应聘。直接站出来反对，并且指责老师的，又是著名直肠子子路。子路说：“我之前亲耳听老师您说过，‘亲身做了坏事的人那里，君子是不会去的。’现在佛肸据城反叛，你居然要去跟他！这是哪一出啊？”

孔子回答说：“是！我是说过这话。但是，进到染缸里，有被染黑的，也有不被染黑的。你没听说过吗？有坚硬的东西，怎么磨也磨不坏。有洁白的东西，怎么染也染不黑。他坏不坏，黑不黑，我去了不是被他染黑，是要教化他，把他变白！我难道是个匏瓜吗？只是挂在那里，不给人吃？”

“匏瓜”，是一种葫芦状的植物，比葫芦大，味苦，不能吃，一般是老熟后剖成两半做瓢。所以孔子说挂在那里不给人吃。我可以给鲁君吃，可以给季氏吃，可以给阳虎吃，可以给公山弗扰吃，也可以给佛肸吃！

说归说，孔子最后也没去，原因不用说，佛肸不靠谱。

不过，孔子竟然想去跟佛肸，后儒也各种解释质疑开脱，其实没什么，我们前面在公山弗扰那里讲了，孔子其实无所谓谁是天子，谁能匡扶天下，谁就是天子。也无所谓谁实力大小，孟子在王霸之争里

讲了，霸道需要实力，有多大实力，就霸多大天下。王道不需要，因为王道不是以势压人，是修养自己，感化天下，所以商汤以七十里小国起家，周文王也不过一百里的地盘而已。所以孔子说公山弗扰若真是文王，费城地盘也够了！

不过，孔子虽然连公山弗扰、佛肸这些小角色都想试一试，但后来卫灵公给他六万石俸禄，却把他供起来，不执行他的主张的时候，他还是弃之若敝屣。

孔子要的不是利禄，是救天下，至于谁能做他恢复周礼的真命天子，他根本无所谓。这就是真孔子。

孔子版六荣六耻：归根结底，都是以不学习为耻

原文

子曰："由也！女闻六言六蔽矣乎？"对曰："未也。""居！吾语女：好仁不好学，其蔽也愚；好知不好学，其蔽也荡；好信不好学，其蔽也贼；好直不好学，其蔽也绞；好勇不好学，其蔽也乱；好刚不好学，其蔽也狂。"

华杉详解

这是孔子版"六荣六耻"，六种美德，六种弊病，专门针对子路说的。

孔子把子路叫过来，直呼其名："仲由！你听说过六言六蔽吗？""六言"，就是六种说法，六种美德，下面讲到的：仁、智、信、直、勇、刚。"六蔽"，就是在这六种美德上，知其然不知其所以然，把握不住本质，掌握不了尺度，造成的六种弊病。

有一种好处，就相应有一种弊病。如果只是爱那美德，想要践行之，却不认真学习，深明其理，则把握不了，就没了好处，全是毛病。

子路说："没听说过啊！"

孔子说，“居”，就是坐下。“过来坐好！我告诉你！”这是郑重其事、严肃认真、专门强调、开小灶、针对性地教导子路。

“好仁不好学，其蔽也愚”。如果爱仁德，却不爱学习，那弊病就是被人愚弄。朱熹说，是“可陷可罔之类”，别人会挖坑给你跳。这个，《孙子兵法》讲将道，也有类似说法：

故将有五危：必死，可杀也；必生，可虏也；忿速，可侮也；廉洁，可辱也；爱民，可烦也。

将领有五种危险，只知道硬拼，不怕死的，就有被杀的危险。

贪生怕死，一定要求生的，就有被俘虏的危险。

性情急躁，容易冲动的，就有被侮辱的危险，本来不该出战的，对方送女人衣服给你，说你胆小鬼，就被激将法激出来，出战了，败了。

廉洁爱好自己名声的，别人拿谣言往你身上泼脏水，你就“以死明志”了，正中他人下怀。

仁爱人民的，别人把老百姓驱赶在战阵之前，你不忍心开枪，就被人打败了，那人民你也保护不了。

所以儒家讲中庸之道，叫“无过不及”，没有过分的地方，也没有没做到的地方，这就是精确到极致，像形容一个美女的身材一样，多一分则太肥，少一分则太瘦。这是一辈子的学习修养功夫，持续改善，无限趋近，没有止境。

“好知不好学，其蔽也荡”。爱智慧，却不深入学习，就会变成要聪明，变得轻浮放荡。这个“荡”，怎么解呢，钱穆说，是“放而无归，穷高极远而不知所止”，你太好学了，世上就没有你不想学的，见什么学什么，没目标，没方向，没深度，就入了庄子批评的“以有涯随无涯，殆已”，以有涯的生命追求无涯的知识，非把自己挂掉不可！学习

首要是立志，你的志向是什么，就专注深入地学习什么，最重要的学习，就是学习自己每天做的事，日用常行，凡事彻底，不断地求深求精，那才是真学习，否则，就是放荡地乱学习。

“好信不好学，其蔽也贼”。“贼”，是伤害于物，伤害自己。你诚实守信，却没有学懂诚实守信的本质道理，就会被人利用，反而害了自己。前面讲过孔子在蒲遇险的故事，蒲人围攻孔子，孔子的弟子们也很能打，蒲人害怕了，和孔子讲和，签订盟约，说你只要不去卫国，我们就放你走。孔子马上就签字。离开蒲国呢，直接就奔卫国去了。子贡问：“盟约可以不遵守吗？”孔子说：“要挟之下定的盟约，上天是不听的，不算数！”

有没有那种死守信的人呢？有啊！庄子讲过一个尾生抱柱的故事，尾生与一个姑娘约会，约在一个桥下相会。姑娘没有来，上游下雨，河水暴涨，尾生想，约的是桥下，不是桥上，他就抱着桥柱子不上来，结果给淹死了。

“好直不好学，其蔽也绞”。“直”，是美德，说你这个人很直！属于夸奖。但是过了分，就成了“绞”，尖刻。比如有人说话，先申明：“我这个人说话比较直哈！”接下来的话，基本上就是准备恶语伤人了。还有叶公好龙的叶公，给孔子讲那个父亲偷羊儿子举报的故事，这儿子就太直了，把自己的父亲给“绞”了。

“好勇不好学，其蔽也乱”。爱勇敢，却不爱学习，那就会作乱闯祸。

“好刚不好学，其蔽也狂”。爱刚强，却不爱学习，那弊病就是胆大妄为。

愚信，再加上刚勇，最是害人，战国时那些游侠刺客，不就是为了报答一个你瞧得起我，就把自己的命都交出去了吗?

这就是孔子版六荣六耻：以仁为荣，以愚为耻；以智为荣，以荡为耻；以信为荣，以贼为耻；以直为荣，以绞为耻；以勇为荣，以乱

为耻；以刚为荣，以狂为耻。

归根结底，都是以不学习为耻。子路最是追求上进，也爱学习，但总是学不到本质，孔子反反复复耳提面命，他还是没学到老师真传，最后死于卫国之乱，就死在老师反复教训他的毛病上，死在愚，死在贼，死在乱，死在狂。这是性格使然。性格不容易改，不过曾国藩说：“唯有读书能改人之性。”这么说，子路还是书读得不够。

读《诗》的好处：心平气和，有了说话的艺术

原文

子曰："小子，何莫学夫《诗》？《诗》，可以兴，可以观，可以群，可以怨。迩之事父，远之事君。多识于鸟兽草木之名。"

华杉详解

孔子对大家说，同学们为什么不学习《诗经》呐？学习了《诗经》，就可以兴，可以观。"兴"，是诗经"赋比兴"的兴。"赋"，平铺直叙，铺陈、排比，相当于现在的排比修辞方法。"比"，比喻，相当于现在的比喻修辞方法。"兴"，托物起兴，先言他物，然后借以联想，引出诗人所要表达的事物、思想、感情，相当于现在的象征修辞方法。观，是观察力。经常读《诗经》，就学会了观察事物，托物起兴。

"可以群，可以怨。""群"，是合群。《诗经》陶冶人的情操，温柔敦厚，乐而不淫，哀而不伤，不管你做到多大事业、多高位置，也能跟大家和和融融，让人如沐春风。

"怨"，是讽刺。我们总会对别人有些意见，有意见，就要说出来，人性的弱点，轻薄妒忌之心常有，说出话来酸溜溜的，出语伤

人。学了《诗经》，性格好了，心平气和，真对人有意见，也有托物比兴，讽谏之道，不直接说出来，又能让人明白，容易接受。

有了这样的说话艺术，近可以事奉父亲，远可以事奉君王。

最后还有一个好处呢，可以多识于鸟兽草木之名。因为《诗经》里的诗句，都是从随时看到的草木鸟兽托物比兴，比如《关雎》：

关关雎鸠，在河之洲。
窈窕淑女，君子好逑。
参差荇菜，左右流之。
窈窕淑女，寤寐求之。

在这首诗里就学会了关雎（鱼鹰）和荇菜（黄花儿菜）的名字。我们平时出去溜达，看见树木花草，叫不上名字，飞过一只鸟，叫不出名字，严重的，发展到五谷不分——孔子就被农民骂过“四体不勤，五谷不分”——稻、黍、稷、麦、菽分不出来，其实他老人家能认识的草木鸟兽比那农民多多了。

治国的起点是婚姻

原文

子谓伯鱼曰:“女为《周南》《召南》矣乎? 人而不为《周南》《召南》,其犹正墙面而立也与!”

华杉详解

孔子对儿子伯鱼说,你学习《周南》《召南》了吗? 如果不学习《周南》《召南》,人生就好像面对着墙壁站着罢了!

正墙面而立,是什么状态呢? 朱熹说:“至近之地,而一物不可见,一步不可行。”就在你眼前,但是你看不见;路就在脚下,但是你走不出去。

视而不见,听而不闻,有路不走,就是看不到、听不懂,偏偏往那断蹊僻径去行,这种状态啊,我们经常有,或者看到别人有。最显而易见的,往往就是最难发现的,你看他想东想西,左顾右盼,真不知道他在想啥。孔子说,这都是因为没有学习《周南》《召南》。

《周南》《召南》,是《诗经》国风的头两篇,分别是周公和召公治下两个地区的诗歌,内容主要是男女情爱、夫妇人伦、修身齐家之事。前面说的“关关雎鸠,在河之洲。窈窕淑女,君子好逑”就是《周南》的第一首。

汉儒马融说：“乐得淑女，以配君子，三纲之首，王教之端，故人而不为，如向墙而立。”淑女配君子，是人生的开始，也是王道教化的起点。

《汉书·匡衡传》：“家室之道修，则天下之道得。”

俗话说：“家和万事兴。”

《后汉书·荀爽传》说：“臣闻有夫妇然后有父子，有父子然后有君臣，有君臣然后有上下，有上下然后有礼仪。礼仪备，则人知所厝（cuò）矣。夫妇，人伦之始，王化之端。”

《毛诗传》解读《关雎》说：“夫妇有别则父子亲，父子亲则君臣敬，君臣敬则朝廷正，朝廷正则王化成。”

所以三纲五常，夫妇为三纲之首，没夫妇，就没家庭，没家庭，就没国家。《周南》《召南》就讲夫妇之道为王化之始，所谓修身齐家治国平天下，要治国平天下，先得齐家，要齐家，先得有家，要有家，先得结婚，要结婚，先得谈恋爱，“关关雎鸠，在河之洲。窈窕淑女，君子好逑”就是《诗经》第一首，治国平天下的起始原点。

讲到“三纲五常”了，是不是感觉到一个“封建糟粕”的魔鬼一下子竖在眼前，真是面墙而立了，转身就要走！这是从五四运动以来，对儒家思想的批判，给大家造成的印象。

钱穆说，我们对历史，对先人的思想，要怀有一种温情和敬意，不要自以为现代人比古人懂得多。现在，我们就怀着温情和敬意再学习一下三纲五常，三千年的思想，它有价值的我们吸取，所谓“糟粕”的我们不管它就是了。

三纲：君为臣纲，父为子纲，夫为妻纲。五常：仁、义、礼、智、信。五常好像没有什么好反对的吧，现在的社会问题，都是不仁、不义、无礼、无智、无信。

说说三纲吧，简单地说，下级要服从上级，儿子听从父亲，妻子要顺从丈夫。就这么简单。

三纲，就是以不斗争为纲，和谐有序。你不能反对“下级要服从上级”，最多讨论一下上级是怎么产生的，是世袭的？是选举的？那是第二个层面的问题。你看那好莱坞电影，也没有人不听总统的；公司里也没有谁不听老板的。总有一个做决定的人，否则全乱套了。

至于儿子要不要听父亲的，反正小时候得听，长大了至少要孝要敬。《圣经》里十诫，也有一条是孝敬父母。

妻子是不是要顺从丈夫，这个问题现在比较“复杂”。儒家讲夫妇有别，男女不一样，这个问题我不讲了。不过，美国是1920年才给予妇女选举权，英国在1918年给30岁以上妇女选举权。而就在1905年，英国还将两位主张女权的人投进监狱。在夫为妻纲这个问题上，其他文明比中国过分多了。中国古代女权不如男权，但是有个至高无上的“母权”，妈妈的权力不得了！

治国靠礼乐，企业管理靠礼乐，家庭和睦靠礼乐，犯罪团伙，也靠礼乐

原文

子曰:“礼云礼云，玉帛云乎哉? 乐云乐云，钟鼓云乎哉? ”

华杉详解

“玉帛”，化干戈为玉帛的玉帛，“玉”，是玉器，“帛”，是白色的丝巾，古代诸侯会盟，相互赠送的礼器。今天藏族、蒙古族迎接客人，献上一条哈达，就是当年的帛，这是一种礼仪，表示尊敬。礼失求诸野，历史学家可以考证一下，献哈达，恐怕不是“少数民族风俗”，就是从中原传过去的，一直保留下来。

孔子说，礼呀！礼呀！难道就是玉帛这些礼器吗? 乐啊！乐啊！难道就是钟鼓这些乐器吗?

张居正说，礼，无论是用于祭祀神明，还是上下交往，心里都先得有个恭敬，然后才有那礼仪。如果心中没有敬，都是虚礼，有什么意义? 乐，是用于修养品德，和谐社会，心里显得有个心平气和、欣喜欢爱，如果心里没有那感情，没有那心情，叮叮咚咚钟鼓敲一通，不过是虚有其器而已。所以先王以礼乐教天下，是本于和谐敬爱的实

德，仪文节奏，都是发自内心。如果心里没有，只是虚文，就没有意义了。

朱熹说：“敬而将之以玉帛，则为礼；和而发之以钟鼓，则为乐。遗其本而专事其末，则岂礼乐之谓哉？”

程颐说：“礼只是一个序，乐只是一个和。只此两字，含蓄多少义理！天下无一物无礼乐。且如置此两椅，一不正，便是无序。无序便乖，乖便不和。又如盗贼至为不道，然亦有礼乐。盖必有总属，必相听顺，乃能为盗。不然，则叛乱无统，不能一日相聚为盗也。礼乐无处无之，学者需要识得。”

程颐的讲解，比朱熹、张居正更深了一层，礼仪的本质是尊敬，尊敬的本质是次序，就像摆两把椅子，一把没摆正，就是不正，就是无序，无序便是乖张，乖张便是不和。强盗是最坏的，但是犯罪团伙也有礼乐。因为总得有个头目，下级要服从上级，才能组织起来去打家劫舍，否则，一天也干不了。所以如果你放荡不羁，不愿意遵守社会秩序，不愿意守规矩，要上山加入山大王的团伙，你会发现那山寨的规矩，比村里大多了。

世上无一物无礼乐，治国靠礼乐，企业管理靠礼乐，家庭和睦靠礼乐，犯罪团伙，也靠礼乐。

表里如一，知行合一

原文

子曰:“色厉而内荏，譬诸小人，其犹穿窬（yú）之盗也与！”

华杉详解

“窬”，上面一个穴，下面一个俞。“俞”有捷径的意思，如逾越。“穿窬”，就是在墙上穿个洞，还在上古时期，黄帝的法律就有一条:“壁垒已定，穿窬不繇（yóu，同‘由’）路，是谓奸人，奸人者杀。”

孔子说，色厉内荏，就是小人，在各种小人中，譬如哪一种呢?就譬如在人家墙上穿洞去偷东西的小偷。

张居正说，看其外貌，威严猛厉，似乎是很有原则，很有操守，绝不妥协苟且，毅然有作为的人。而实际呢，内心非常软弱，见利而动，见害而惧，一点志气都没有，根本做不出什么刚强果敢之事。

“色厉内荏”，是窃取他人的尊敬，但心里非常紧张，过不了硬，怕被人拆穿，越怕被人拆穿，就装得越刚猛。就像那小偷，晚上偷人东西，白天就加倍地假装良善之人。色厉内荏的人为什么像小偷呢，等事到临头必须要承担的时候，你看他崩溃得稀里哗啦的，就跟小偷被人抓了现行一样，啥都不顾了。这事到临头，什么事呢?譬如张居正说的，见利而动，见到了利益，他舍不得放弃那利益，渴望得到那

利益，以前的威严刚猛突然烟消云散，就像小偷被抓住，马上跟你跪下来：大哥！您说怎么着？怎么着都行！一秒钟的事儿，前后反差之大，把人都吓着了。

反过来，君子应该外圆内方，表里如一。不做伪君子，不扮道德模范，不时刻摆出一副一身正气、凛然不可侵犯的样子吓唬人。但是，原则非常坚守，他的底线，你肯定过不去。

原文

子曰："乡愿，德之贼也。"

华杉详解

什么叫乡愿，如果所有人都说他好，所有人都喜欢他，那就是孔子最最痛恨的人——乡愿。乡愿，就是好好先生，到什么山唱什么歌，见什么人说什么话，跟谁都亲热，跟谁都立场观点一致。因为人们的立场观点是不一致的，如果他跟谁都一致，那他一定是两面三刀，欺骗了其中一些人，或者欺骗了所有人。

一个正常人，他总是要表达自己的主张，顺着自己的心意，找到自己的同类，物以类聚，人以群分嘛！而如果一个人，他对谁都附和，对谁都取悦，跟谁都一致，他图什么呢？他肯定有所图，无非是欺世盗名谋利。

前面《子路》篇说过：

子贡问曰："乡人皆好之，何如？"子曰："未可也。""乡人皆恶之，何如？"子曰："未可也。不如乡人之善者好之，其不善者恶之。"

乡里人都喜欢他，如何？不怎么样！

乡里人都厌恶他，如何？不怎么样！

不如乡里的好人都喜欢他，乡里的坏人都厌恶他。

一个人，他应该立场坚定，形象鲜明，表里如一，一以贯之，始终不变，这样，与我志同道合者，我们一起来！与我道不同者，我们敬而远之，这才叫个人。见谁都想取悦，或者色厉内荏，只要有利益他就能妥协，那是小偷，是骗子。孔子说，德之贼也，那是贼。

原文

子曰："道听而涂说，德之弃也！"

华杉详解

涂，同"途"，道听途说。

这里的道听途说，和我们现在说的道听途说，有点小区别，中间有个"而"字，"道听而途说"的本意，比你想象的深刻一万倍，说的是我们学习的大毛病。

我们现在讲道听途说，是指没有根据的传闻。而孔子在这里讲的道听途说呢，不是讲新闻消息，是讲学问道理。重点是：

知行合一与口耳之学的重大区别。

为己之学与为人之学的重大区别。

很多人每天修的都是“口耳之学”，口耳之学，是入之于耳，马上出之于口，没经过大脑，也没有走心，更没有践行，没有知行合一。

《荀子·劝学》：“小人之学耳也，入乎耳，出乎口；口耳之间则四寸耳，曷足以美七尺之躯哉？”

小时候老师批评我们记不住老师教的东西，说你是左耳朵进，右耳朵出啊！荀子说这个呢，是刚从耳朵进，马上从嘴巴出，就在腮帮子上走了四寸，哪能学到东西呢?

这就是道听而途说，在道上听到的，还在道上就说出去了。

噫？他着什么急呢?

着急，非常着急！刚刚“得一善言”，马上就要说出去，说出去的目的，是为了让人知道我有学问哪！甚至要抢版权，让大家以为这话是我说的！

你看在微博微信上，把别人的话拷贝下来，把别人的名字抹去，假装是他说的，去欺世盗名，这就是道听途说。

不道听而途说，该怎样呢?

道听，就是得一善言，听到一句有益的话，张居正说，就该“存之于心，身体而力行之，以求实德于己”。得一善言，默记于心，仔细咀嚼体会，然后身体力行，知行合一，“学而时习之，不亦说乎”，这算是学到了。如果道听途说，刚刚路上听到，还在路上马上就说出去了，就等于把这句话丢弃在路上了。所以孔子说：“德之弃也！”

清儒金兰生编述《格言联璧》：“古之学者得一善言，附于其身；今之学者得一善言，务以悦人。”这也是“为己之学”和“为人之学”的区别，“古之学者为己，今之学者为人”。为己，是求自己知，自己知行合一，对自己有益；为人，是求别人知，要别人知道我有学问。

“道听而途说”的本意，不是指传播没有根据的小道消息。是指当你在路上听到一句善言，没有带回家仔细体会、学习、践行，而是为

了虚荣，为了显摆自己学问，还在路上就急吼吼说给别人听，就等于把这句善言丢弃在路上了。

一个求实学，一个求虚荣。

真本事方能有底气

原文

子曰：“鄙夫！可与事君也与哉？其未得之也，患得之。既得之，患失之。苟患失之，无所不至矣。”

华杉详解

郑玄注解说，无所不至，就是邪媚无所不为，没有他干不出来的。

孔子说：“那种鄙夫，你难道能跟他一起共事吗？当他没有得到的时候，生怕得不着。挖空心思得到了，又怕失去。一旦怕失去，那就什么都干得出来了。”

得到什么呢？得到位置，得到金钱，或者我们现在，得到一个客户。刘宝楠讲解说，没得到的时候，想方设法要得到，竭尽攀援干进之术。得到了之后呢，就想固其禄位，而不敢正言直谏，以取媚人主，招权纳贿，以深病民。

这样的情况，现在太普遍了。那怕领导的，怕客户的，他怕什么呢？怕的不是那人，也不是怕自己没做好对不起他，是怕失去自己的禄位或利益。这一怕失去，就成了巧言佞舌的鄙夫了。

荀子说：“小人者，其未得也，则忧不得。既已得之，又恐失之，是以有终身之忧，无一日之乐也。”所以患得患失，一定会得焦虑症。

宋儒靳裁之说：“士之品大概有三：志于道德者，功名不足以累其心；志于功名者，富贵不足以累其心；志于富贵而已者，则亦无所不至矣。”

志向，一切的关键在于志向！有志于道德，比如王阳明，年轻时就立志做圣人，所以当他第一次科举落第的时候，他说：“我不以不得第为耻，我以不得第而动心为耻。”没考上，他不动心，为什么不动心？因为只是功名受点挫折，没影响他的志向啊，下回再来就是，所以没什么好动心的。

有志于功名的人呢，他就想干成某件事，实现某种抱负，一时挣不挣钱，他不动心，这样的人，专注于自己的事业，不会随波逐流，天天跟人“谈项目”，找什么地方回报高。你跟他讲什么“机会”，他都不爱听，因为“机会”跟他没关系，他有自己的事要干，全部时间投进去都不够，哪顾得上其他什么“机会”！

最后是所谓有志于富贵的人，什么来钱就干什么，这就是鄙夫了。不过，有志于富贵，基本上富贵不了，如果都是鄙夫成功，这世界就不科学了。

《论语正义》里，刘宝楠引用了他的伯父五河君的话：“自色厉而内荏至鄙夫，凡四章，语义大略相同。皆言中不足而外有余，盖貌似有德而色厉，而阴实小人而内荏；貌似好学则道听，而中无所守故途说。是故居则为乡愿，出则为鄙夫，欺世盗名之徒，其害可胜言哉。”

这个总结到位，前面四章，讲了“四大败德”：色厉内荏、乡愿、道听途说、患得患失，四大败德，一个原因——外强中干——外表强壮，内心空虚。一句话——没本事。真人真心真本事，没有真本事，又患得患失，就拿不出真心，做不了真人。

大道至简至正的真理，就是我们不思考时都懂、一思考就不懂的理

原文

子曰：“古者民有三疾，今也或是之亡也。古之狂也肆，今之狂也荡；古之矜也廉，今之矜也忿戾；古之愚也直，今之愚也诈而已矣。”

华杉详解

“疾”，是病，朱熹注：“气失其平则为疾，故气禀之偏者亦谓之疾。”儒家讲中庸之道，喜怒哀乐之未发谓之中，发而中节谓之和，人要心平气和。心不平，气不和，就是偏了，偏执，就是疾。

孔子说，古人有三种毛病，今天的人，连这三种毛病也走样了。

哪三种毛病呢？第一种是“狂”。“狂”，是志愿太高的人。古代的狂者，他立大志，说大话，锐意进取，不拘小节，不过是肆意直言而已。今天的狂者呢，就流于放荡无忌了，完全没规矩。

第二种是“矜”，矜持。古人的矜持呢，不过是棱角分明，让人难以亲近而已。“廉”，就是棱角。今天矜持的人呢，那是逞其刚狠之气，动则恼羞成怒，无理取闹，一股忿戾之气。

第三种是“愚”，资质愚钝，暗昧不明，他不懂啊。但是古代的愚者呢，他还直率，任性率直，径行自遂。今天的愚者，自己蠢，还想

欺诈别人，不可救药。

“狂而肆，矜而廉，愚而直”，气质虽然偏了，本真未失，没有邪念。如果肆变为荡，廉变为忿戾，直变为诈，那就是坏人了。

原文

子曰：“巧言令色，鲜矣仁。”

华杉详解

这个前面《学而》篇有，讲过了，这里属于重出。

原文

子曰：“恶紫之夺朱也，恶郑声之乱雅乐也，恶利口之覆邦家者。”

华杉详解

孔子说，我痛恨紫色夺去了红色的光彩和地位，痛恨郑国的淫乐扰乱了雅乐，痛恨利口巧言倾覆了国家！

红色本是最尊贵的颜色，但是紫色一出，因为它的艳丽足以悦人之目，人们都以紫为高贵，红色反而成了“土气”“俗气”了。

孔子说这个，还真是说到我的心坎里。因为从事品牌设计工作，我碰到过若干次，客户不愿意用红色，尤其不愿意用100%红色，一定要加15%黑，觉得这样才“高贵”。我多次纠正过这个问题，有的纠正成功了，有的没纠正成功。今天要说说这事，背后很本质的道理。

品牌的色彩，国家的色彩，一定是正色、纯色，才能历久弥新，才能跨越时间，能适应所有人，一用杂色，就时尚了，一时尚，时间就短，适应人群就小，没有规模感，没有庄严，经不起时间考验。

用色，也是大道至正，大道至简，要做大品牌，大国气派，就要大众化。

我知道，一说“大众化”，又有人不同意了，因为不愿意对号入座，不愿意做“大众”的一员，要与众不同，要跟大家不一样，要“上档次”，病根就在这儿。

范祖禹注解说：“天下之理，正而胜者常少，不正而胜者常多。圣人所以恶之也。”这句话，太深刻了。任何时代，都是群魔乱舞，歪理邪说，旁门左道，总能令人趋之若鹜，因为新奇啊！而正理呢，太简单了，太朴实了，太“土”了，显不出我的品位，反而被抛弃了。所以得正理的人少，得歪理的人多。得正理的时候少，得歪理的时候多，这是人性的弱点。

接着说紫色，春秋时候，齐桓公和鲁桓公都喜欢穿紫色，所以齐鲁两国，紫色就流行起来。紫色高贵，不仅因为它的瑰丽，而且因为它的工艺，确实贵，昂贵，一般人穿不起。所以说这个人可以“衣紫”，那就是说你富贵了。红色呢，满大街都是，便宜，所以都不愿意穿红色了。

那么，三千年下来，到底红色是主流，还是紫色是主流呢？说说审美问题，到底是红色美，还是紫色美呢？说说“档次”问题，到底是红色档次高呢，还是紫色档次高呢？每个人都知道，红色档次高！否

则，那开年会的时候，个个都系一条红围巾，从来没有通知统一系紫色围巾的。

什么叫大道至简至正的真理，就是我们不思考时都懂、一思考就不懂的理。所以王阳明说要致良知，只要你不想那么多，人人都会！

紫色盖过红色，郑声盖过雅乐，都是比方，重点说第三个，巧言令色，盖过了直言正理，那巧言令色，就是紫色，就是郑声，足以倾覆国家，这就是孔子深恶痛绝的。今天大家痴狂去追的一些“大师”，一些课程，讲所谓哲学，能把儒释道跟生物学，还加上量子力学都讲到一块儿的；讲创业学，成功学，每个星期都能说出10亿美金故事的，都是紫色，都是郑声，都是利口巧言。倾覆国家谈不上，但是能扰乱人的思想，让人不能专注于踏踏实实的事业。

孔子说话微言大义，要靠自己去悟

原文

子曰：“予欲无言！”子贡曰：“子如不言，则小子何述焉？”子曰：“天何言哉？四时行焉，百物生焉，天何言哉？”

华杉详解

孔子说：“我不想说话了！”

子贡说：“老师您不说，弟子们如何传述呢？”

孔子说：“天何曾说些什么呢？四季照样运行，百物照样生长，在那四季运行，百物生长中，你自己去学，自己去悟，何曾需要天说什么呢？”

孔子为什么不想说话了？两个原因，一是说不清，二是说了效用不大。

说不清，说出来就是错，说出来就是残缺，你说不透，说不全。前面我们讨论过这个问题，语言传达，语言本身只占25%，语境占75%。而在孔子，在中国的话语习惯里，语言可能只占10%，语境占90%。孔子对所有问题的回答，都是因材施教，根据对方的情况，来选择回答的角度和内容。这些回答，被记录下来，再断章取义，换到别的语境中去，意思全变了。

所谓“中国没有真正的哲学”，就是中国人的话语习惯，没有挤干语境水分，只留下精确定义的习惯。我们看西方哲学家的书，来来回回反反复复从不同角度讲一个问题，翻了十几页还在讲那一句话，啰嗦到让人受不了！他在做什么呢，他在穷尽一切语境，把所有他的话可能覆盖到的语境角落，全部清扫干净，给你留下精确的定义。

中国文化没有这个习惯，都是微言大义，自己去悟。当然，大多数人都悟不到，悟到的人也悟不全。以至于过了两千年之后，总有人会说：“两千年来，懂孔子的只有两个人，一个是孔子，一个是我。”那不懂的人呢，又会轻视他的价值，说不过是些格言和道德教训，算什么思想哦！

语言本身也有局限性，所以心学，陆九渊，王阳明，就跟禅宗一样，不立文字。不立文字，说归说，王阳明的弟子们还是给他记述了一本《传习录》，陆九渊呢，他的所有书信都被后人收集起来，照样有《陆九渊集》。禅宗说不立文字，那书店里禅宗的书，还是浩如烟海。正如子贡说的，老师您不说，学生们怎么记述呢？学生学习，总得靠学习笔记呀！

第二个不想说话的原因，是说了效用也不大。你看那子路，对老师最是忠心耿耿，能为老师赴汤蹈火，比亲儿子还亲！他对老师的学问，也是崇拜得五体投地，学习，那是认真得一塌糊涂，传播老师的思想，绝对是不遗余力！但是！他按老师说的做了吗？他若真知道老师在说什么，并且学到了，按老师说的去做，按老师专门针对性地说给他听，特别辅导他的道理去做，他就绝对不会死于非命。子路的学习，也是“道听而途说”，只不过，他是在课堂上听，在课堂外说，老师的思想，入于他的耳，出于他的口，就是没进到他的脑子，知行合一落实到他的行动。

孔子看这一个个的熊样，情绪也有点低落，都不想说话了。我不说话，你们自己观察行不？你看那上天，也没见他说话，四季运行，

百物生长，不也运行得很好吗?

不行，当然不行，还得说，苦口婆心地说。孔子说不说话了，也是说说罢了。

放空自己，歇歇也好

原文

孺悲欲见孔子，孔子辞以疾。将命者出户，取瑟而歌，使之闻之。

华杉详解

孺悲，是鲁国人，《礼记·杂记》有记载：“恤由之丧，哀公使孺悲之孔子学士丧礼，士丧礼于是乎书。”孺悲曾经奉鲁哀公之命，来向孔子学习士的丧礼礼仪规范，并且书写传下来，所以孺悲也算是孔子的学生。

这里记载的孔子不见他，大概是另一次，他不知道怎么的把孔子得罪了。他来求见，在门口等着。门人进来通报，孔子说：“跟他说，我生病了，不见。”将命者，传话的人，刚出孔子的房门，还没走到大门口给孺悲回话呢，孔子就把瑟拿过来，鼓瑟高歌，故意让外面的孺悲听见。

孺悲听见孔子在里面唱歌，又听到门人传话，老师生病了，不见！他就知道老师没病，是故意不见他。一来呢，他不用再来问老师病好没有，好了也不见；二来呢，老师有意这么刺激他，他要好好想想，自己什么地方做得不对，让老师这么生气。

孟子说：“教亦多术矣，予不屑之教诲也者，是亦教诲之而已矣。”教育的方法很多，我不屑于教他，拒绝教他，对他也是一种教诲。

这或许也是孔子教诲孺悲的方式吧！

原文

宰我问：“三年之丧，期已久矣。君子三年不为礼，礼必坏；三年不为乐，乐必崩。旧谷既没，新谷既升，钻燧改火，期可已矣。”子曰：“食夫稻，衣夫锦，于女安乎？”曰：“安。”“女安，则为之！夫君子之居丧，食旨不甘，闻乐不乐，居处不安，故不为也。今女安，则为之！”宰我出。子曰：“予之不仁也！子生三年，然后免于父母之怀。夫三年之丧，天下之通丧也。予也，有三年之爱于其父母乎！”

华杉详解

宰我，又名宰予，问老师：“父母去世，守丧三年，这规矩时间也太长了吧？君子如果三年不去习礼，那礼一定废掉了。三年不去演奏音乐，那音乐也失传了。陈谷吃完了，新谷又已登场。打火用的燧木又经过了一个轮回，是不是守丧一年就可以了吧？”

钻燧改火，古代钻木取火，被钻的木，四季品种不同，《周书·月令篇》：“春取榆柳之火，夏取枣杏之火，季夏取桑柘之火，秋取柞槽之火，冬取槐檀之火。”一年一个轮回，钻燧改火，就是一年过去了。

孔子反问宰我："父母死了，还不到三年，你便吃米饭，穿锦衣，你心安吗？"

宰我说："心安啊，我觉得没有什么不安。"

孔子很生气，说："心安，你就去干吧！君子居丧，吃美味不晓得甘甜，听音乐不觉得快乐，住在家里不觉得舒适，才不这样干。你如果觉得心安，你就去干吧！"

宰我退了出去，孔子还在生气："宰予真是不仁不义！你生下来三年，才能离开父母的怀抱。三年之丧，是全天下的规矩，宰予小时候，难道他父母没有抱他三年吗？"

这是三年之丧的仪式原理，因为我们生下来，父母抱了我们三年，所以父母去世，我们要守丧三年。守丧三年的规矩很大，吃什么，穿什么，住在哪里，都有严格规定，特别是三年不能工作。所以古代官员，一旦父母去世，必须丁忧回家，三年不能出来做官。但是，很多名臣也做不到，比如张居正、曾国藩，都是皇上下旨"夺情"，不是他不守，是国家需要他，皇上不要他守。

原文

子曰："饱食终日，无所用心，难矣哉！不有博弈者乎？为之，犹贤乎已。"

华杉详解

孔子说："整天吃饱了饭，什么也不干，这样不行呀！不是有下棋的游戏吗？下下棋也好呀！总比闲着好！"

哎呀！这话从小对我影响太大了！“你下下棋也好嘛！怎么在那儿发呆！”这话就像小时候我爸爸在说我：“饱食终日，无所用心！”学校里也挂着标语“团结紧张严肃活泼”，从小就被教育要紧张起来，不能虚度光阴，一分一秒都要利用起来，要么工作，要么学习。如果是在玩，那也是在体育活动——锻炼身体，或者是下棋——有益智力，旅游——开阔视野，听音乐——陶冶情操，总之都是服务于工作学习的，不是“纯玩”。

成年之后，这根弦还紧绷着，如果哪天歪在沙发上看了一会儿电视，就有罪恶感——哎呀！我怎么饱食终日，无所用心啊？要么找找有什么工作干，要么看书学习呀！

周围这样的朋友也不少，别说饱食终日，很多朋友，每顿饭都要安排一起吃饭的对象，吃饭不是为了吃饭，还是为了谈工作！如果实在没有工作谈，就看能不能谈出点工作来！中国这样的人太多了，就是勤奋，勤奋，再勤奋！

现在我不太听孔老师这句话了，我想多一点“饱食终日，无所用心”的日子，以前一分钟不工作，不学习，就觉得空虚，现在觉得自己缺的就是空，就是虚。以前一天没干活就有罪恶感，现在一天不干活就觉得自己赚到了——不过好像没有一天不干活的时候——肚子也要空一点，虚一点，不要饱食。

半饱终日，无所用心，放空自己，歇歇也好！

怨气比毒气还可怕，人在毒气室里，是窒息而死；在怨气室里，是生不如死

原文

子路曰:“君子尚勇乎?”子曰:“君子义以为上。君子有勇而无义为乱，小人有勇而无义为盗。”

华杉详解

子路问孔子:“君子崇尚勇敢吗?”

孔子说:“君子崇尚的是义，义所当为则必为，刀山火海也不避；义所不当为则必不为，万钟千驷也不被诱惑；这才是天下之大勇。如果只是逞血气之勇，没有义的裁度权衡，若是在上位的君子，就会犯上作乱；若是在下位的小人，就会夺杀为盗。”

什么是勇敢? 《礼记·聘义》下了明确的定义:

有行之谓有义，有义之谓勇敢。故所贵于勇敢者，贵其能以立义也；所贵于立义者，贵其有行也；所贵于有行者，贵其行礼也。故所贵于勇敢者，贵其敢行礼义也。故勇敢强有力者，天下无事则用之于礼义，天下有事则用之于战胜。用之于战胜则无敌，用之于礼义则顺治。外无敌，内顺治，此之谓盛德。故圣王之贵勇敢、强有力如此

也。勇敢、强有力而不用之于礼义、战胜，而用之于争斗，则谓之乱人。刑罚行于国，所诛者乱人也。如此，则民顺治而国安也。

原文

子贡曰:“君子亦有恶乎？”

子曰:“有恶。恶称人之恶者，恶居下流而讪上者，恶勇而无礼者，恶果敢而窒者。”

曰:“赐也亦有恶乎？”

“恶徼（jiǎo）以为知者，恶不孙以为勇者，恶讦以为直者。”

华杉详解

子贡问老师:“君子也有他厌恶的人吗？”

孔子说，有啊！当然有！以下四种人，是君子所厌恶的:

第一种，是专门喜欢扬人之恶，说别人这样不对、那样不好的，没有仁厚之意。

这第一种，就一竿子把我们大家都打着了，俗话说，谁在人后不说人，我们都太喜欢说别人坏话了。脱口而出，除了脏话，就是说别人坏话，严以律人，宽以待己，说别人的不是，几乎成了一种“养生之道”，这样不好，自己要认识到，注意克制，别说别人坏话。

第二种，是在下位，老是说上级坏话的。

噢，又是说坏话。为什么不能在背后说上级坏话呢？因为你在人家手下做事，就要有忠敬之心，要么你就走，别在那儿干。既然要干，就要忠敬。什么是忠呢，领导有错误，你的责任就是当面给他指

出来。有人说怕领导，不敢说。怕的是领导吗？非也！怕的是失去自己的利禄。如果不怕失去利禄，为了道义，“有行之谓有义，有义之谓勇敢。故所贵于勇敢者，贵其能以立义也；所贵于立义者，贵其有行也；所贵于有行者，贵其行礼也。故所贵于勇敢者，贵其敢行礼义也”。那我该说什么就说什么。能当面说，就不用背后说。当面说是忠，背后不说是敬，这就是忠敬。

第三种，是强梁之人，好勇斗狠，不知礼让，以至于犯上作乱的。

第四种，是执拗之人，临事果敢，率意妄为，往往窒塞不通的。

这四种，就是君子所厌恶的人。

孔子接着反问子贡：“子贡啊，那你也有厌恶的人吗？”

子贡说：“有！我厌恶三种人。”

第一种，是“徼以为知者”。“徼”，是抄袭，别人的话，你学习没问题，引用也没问题，你把他抄过来，但抄过来的时候，把别人的名字抹去，说成是你说的，假装是你的智慧，这就是徼以为知者，是子贡最厌恶的第一种人。

这样的人，今天也比比皆是啊，在微博微信上，得一善言，把人家的名字抹去，假装是自己说的，去欺世盗名，就是徼以为知的人。徼以为知的人，也是前面批评过的“道听而途说”的人，路上听来的，没有默记在心、践行于身，马上在路上就说出去给别人听了，目的是虚荣，是让别人认为他有智慧。

第二种，是“不孙（逊）以为勇者”。刚愎之人，对人对事都不知敬畏，盛气凌人，恃才傲物，而且多半是根本无才可恃，他也凌然傲人傲物，也不知道那傲的本钱在哪儿，自以为勇敢。

第三种，是专好攻讦人的隐私，而自以为是直肠子。这是偏急之人，本无正直之心，就是恶人。

张居正说，综观孔子、子贡所厌恶的七种人，他们的角度虽有不同，但总的说来，提倡的是忠顺浑厚，厌恶的是轻薄强凌。

原文

子曰：“唯女子与小人为难养也，近之则不孙，远之则怨。”

华杉详解

好吧，孔子这一句话，把天下女子全得罪了。我们来看看他说什么，他要说的是什么。

孔子说，女人和小人是最难和他们相处的了。你和他（她）亲近呢，他（她）就会无礼；你和他（她）疏远呢，他就会生怨气。

学习要切己体察，我们要看看自己有没有这毛病，不要以为在说女子与小人，就和我没关系，不是说我。

亲近之后就无礼，这个毛病我们很容易有。和在上位的人，亲近之后，就放松了，就不注意保持距离，不注意遵守礼仪，这样下去，人家就不舒服了，就容易被疏远。

我们实际生活中可能有这样的经验，我们和某个大人物坐在一起，比如吃饭，席间呢，可能有一个他的发小。我们对这个大人物呢，很尊敬，某总某领导的，叫得很有礼。这位发小呢，他就刻意亲热地叫领导的小名，显示他和尊者的关系，和我们不同。这就是近之则不逊的小人了。

这种毛病我们每个人都容易有，因为虚荣啊！

许攸就是这么死的。

官渡之战，许攸夜投曹营，给曹操提供了关键情报，并献上偷袭乌巢之计，为曹操获胜立下第一大功。但是，因为他和曹操是发小，人前人后老是叫曹操的小名阿瞒。其他将士越是尊敬曹丞相，把丞相当神一样敬畏，他就越是亲昵不逊，显出自己和大家不同，最终触怒了曹操被杀。

这许攸，就是近之则不逊，难养了。

近之则不逊的人，必然远之则怨。稍微疏远一点，怨气腾腾，比杀气还厉害。所谓近之则不足，远之则怨无已。而怨气，确实是女人的天性。女人要修身齐家，首先就要修怨气。怨气让人窒息，一个房间里，如果有一个人的怨气，就比毒气室还可怕，人在毒气室里，是窒息而死；在怨气室里，是生不如死。

原文

子曰:“年四十而见恶焉，其终也已。”

华杉详解

孔子说，一个人如果到了四十岁，还让人厌恶，这辈子也就算是完了。因为四十岁，是人的黄金年龄，张居正说，是人“成德之时”，你的文治武功，道德文章，该成熟了。这时候还让人厌恶，后半辈子也不好指望了。

孔子用这句话，总结了前面三段关于厌恶什么人的讨论。

第十八章 微子第十八

柳下惠正直而正气，内心强大而骄傲，根本不以被罢黜为辱

原文

《微子篇第十八》

微子去之，箕子为之奴，比干谏而死。孔子曰:“殷有三仁焉。”

华杉详解

微子，是商纣王的庶兄，《吕氏春秋》说他和纣王是一母所生，但是妈妈在生下他时，还是帝乙的妾，后来立为妻，又生了纣，所以帝乙死后，纣以嫡子得立。箕子、比干是纣的叔父。纣王无道，微子进谏不听。微子担心大祸将至，绝了殷商宗祠，就引身而去，回到自己封邑。箕子也进谏，纣还是不听，他便披发装疯，被纣王降为奴隶。比干则最为刚烈，直言极谏，犯纣之怒。纣王说:“你是圣人吗?我听说圣人的心有七窍，把你的心剖开来看看是不是真的！”比干被剖心而死。

孔子说，三人的行为有所不同，一个走了，一个不走，一个死了。但是，从他们的仁心来说，是一样的。微子走了，不是不忠君，而是要为殷商存宗祠。箕子不死，忍辱装疯，保全自己，是以待天时，不是怕死。比干刚烈而死，是以死相谏，希望纣王醒悟，不是为

了沽名钓誉。逃遁、囚辱、杀身，是遭遇之不同，但他们的内心，是一样的忧君爱国，不能说比干仁，而逃遁的微子，或装疯的箕子，就不如比干仁。

武王灭商后，封微子在宋国，保存了殷商宗族。封箕子在朝鲜，是今天朝鲜人的先祖。

原文

柳下惠为士师，三黜。人曰："子未可以去乎？"曰："直道而事人，焉往而不三黜？枉道而事人，何必去父母之邦？"

华杉详解

"士师"，是典狱官、法官。柳下惠做法官，三次被罢黜。有人对他说："道不合则当去，你怎么不走呢？到别的国家，不是一样做官吗？"柳下惠说："像我这样，直道而行，不肯委屈自己，违背法律，而听任上级干预司法，到哪儿不也得惹恼上司，被罢黜呢？摘了我的乌纱帽，我就回家；需要我干，我再来，无所谓。要想不被罢黜，上面让怎么判就怎么判就是，也不必离开父母之邦，去他国找机会。"

可见柳下惠正直而正气，内心强大而骄傲，他根本不以被罢黜为辱。你让我干一天，我就秉公办事。你撵我走，我就回家休息。啥时候想起来用我，我还是按自己的原则干。屡次罢黜又如何，羞耻的是你们，不是我。

原文

齐景公待孔子曰：“若季氏，则吾不能；以季孟之间待之。”曰：“吾老矣，不能用也。”孔子行。

华杉详解

这是孔子去齐国的时候，《史记·孔子世家》有记载，大概在孔子三十五岁之后，四十岁之前。齐景公知道孔子是个大才，想用他治理齐国，还想封地给他。齐景公和群臣商量给孔子什么待遇。以鲁国的三卿做参照。鲁国三卿，季氏是上卿，最尊贵，鲁君对他礼遇最隆重。孟氏是下卿，也是重臣。齐景公说，像鲁君对待季氏那样对待他，那太厚，我做不到。按孟氏的待遇呢，又薄了些，就在季孟之间吧！

但是齐景公用孔子的想法，遭到了齐国大夫们的强烈反对，包括齐国名臣晏婴，都明确对孔子表示反感和否定，齐景公也就动摇了，对孔子说：“我老了，不能用你了。”要实施孔子的主张，非一日之功，朝中又那么多人反对，景公也没有心气去搞那么大改革了。

齐国大夫们对孔子的敌意越来越重，甚至有消息说他们要谋害孔子，齐景公又明确表示不会再用他。孔子就离开了齐国。

原文

齐人归女乐，季桓子受之，三日不朝，孔子行。

华杉详解

孔子回到鲁国，过了几年，得到鲁定公重用，孔子做司寇，三月而鲁国大治。齐国害怕了，怕鲁国在孔子治下强盛起来，要称霸。就选了八十名美女，教之以歌舞，组成文工团，给鲁君送来。鲁定公果然中了齐国的美人计，和季桓子再三游观，高兴地接受下来，三天都不上班，和美女文工团厮混作乐，对大夫们的礼仪也简慢了。孔子一看，鲁国也没希望了，就带着弟子们离开鲁国，开始了他十几年颠沛流离之路。

这齐景公、鲁定公，一前一后，齐景公是倦怠懒政，对孔子认同，但不能用。鲁定公呢，用了，又中途因为色欲而放弃，不能善始善终，所以齐鲁两国，都好不了。

明知不可为而为之，因为我是个人呀！

原文

楚狂接舆歌而过孔子曰："凤兮凤兮，何德之衰。往者不可谏，来者犹可追。已而已而，今之从政者殆而。"孔子下，欲与之言。趋而避之，不得与之言。

华杉详解

"接舆"，是楚国狂士，隐居者。孔子到楚国，接舆从孔子车旁过，故意高歌给孔子听："凤凰啊！凤凰啊！"他是尊重孔子的，称孔子为凤凰，但是不赞成孔子的行为，"何德之衰"你的德也是如此般衰啊！瞎折腾啥呢？"往者不可谏"，已经过去的事，你劝谏也没有用。"来者犹可追"，未来呢，你只有改正自己还来得及，赶紧隐去，别折腾了，别以为自己能改正当权者，能改良社会。"已而已而"，算了吧！算了吧！今之从政者殆而，今天的当权者，哪一个不是危殆之人！怎么能跟他们共事呢？

孔子听到了，知道是个贤士，下车想跟他交流，接舆却快步离去，避开孔子，不跟他说话。

接舆和孔子这段故事，庄子也有记载：

孔子适楚，楚狂接舆游其门曰：“凤兮凤兮！何如德之衰也？来世不可待，往世不可追也。天下有道，圣人成焉；天下无道，圣人生焉。方今之时，仅免刑焉。”

凤凰啊！凤凰啊！你也是个衰人！未来的世界，毫无希望；过去的时日，不可追回。天下有道，圣人还能成就事业；天下无道，圣人最多也就不过能保全性命。至于今天这个世道嘛，能免于刑戮，保住自己人身安全，就已经是大幸了！

接舆和孔子，谁的判断正确呢？现在看起来，还是接舆判断正确。当时楚昭王把孔子请去，很想用他，甚至想给他封地，把书社之地封给他。令尹子西阻止了楚王，他说：“当初咱们楚国的祖先，被周朝封爵位为子男，也就五十里封地，今天发展到数千里之广。孔子讲述三皇五帝的法律，弘扬周公召公的事业，您如果给他封地，他再得到一帮贤弟子的辅佐，那还有楚国吗？周文王起家，也就百里之地而已，怎么能给孔子地盘呢？”楚昭王就不用孔子了。

在接舆看来，楚昭王不用孔子，对孔子倒是幸事，至少没有人身安全问题了。若是得了那地，得了那位，自以为可以救天下吗？不过是把自己置于家破人亡的危险中而已。楚昭王、子西，哪一个不是危殆之人？所有参与者，都没有人身安全。所以接舆说，不要抱任何期望，不要以为自己能救中国。忧国忧民，就是找死，赶紧隐去吧！

孔子下车要找接舆交流交流，接舆知道他要说啥，也知道两人说不到一块，懒得说，走了。

原文

长沮、桀溺耦而耕。孔子过之，使子路问津焉。长沮曰：“夫执舆者为谁？”子路曰：“为孔丘。”曰：“是鲁孔丘与？”曰：“是也。”曰：“是知津矣。”问于桀溺。桀溺曰：“子为谁？”曰：“为仲由。”曰：“是鲁孔丘之徒与？”对曰：“然。”曰：“滔滔者，天下皆是也，而谁以易之？且而与其从辟人之士也，岂若从辟世之士哉。”耰（yōu）而不辍。子路行以告。夫子怃（wǔ）然曰：“鸟兽不可与同群，吾非斯人之徒与而谁与？天下有道，丘不与易也。”

华杉详解

长沮、桀溺，两个人都不是真名，路上遇见的两个人，问路都没问到，更不知道他们的名字，只是他们都站在水边——沮、溺，一个长——身材颀长，一个桀——高大健壮，所以分别用长沮、桀溺来代指他们。

也有人说，前面的接舆也不是真名。舆就是车，他在孔子车前歌唱而过，所以用接舆来代指他。

“耦而耕”，就是两个人一起耕地。孔子从旁边过，让子路去问路，问渡口在哪儿。这次对话，应该发生在孔子离开楚国回蔡国的路上，就是刚被接舆教训过之后。

子路上前问渡口在哪。长沮并不回答，反问：“那个拿着缰绳的是谁？”

“是孔丘。”

“鲁国那个孔丘吗？”

“是的。”

“哦，那他应该知道渡口在哪儿嘛！”

长沮什么意思呢，他是讽刺孔子，你周游天下，还有你不知道的么？怎么一个渡口还要问我呢？

子路没办法，又问桀溺。桀溺还是不答，又反问：“你是谁？”

子路说：“我是仲由。”

“就是那个孔丘的徒弟仲由吗？”

“是。”

“天下坏事，浩浩滔滔，顺之者昌，逆之则亡，世道已经乱极了，糟透了，谁能改变得了！你看你那师父，今天齐国，明天卫国，后天楚国，到处奔波，要躲避坏人，找到贤君明主，哪里找得到！你与其跟着他做避人之人，不如跟着我们做避世之人，不用躲避坏人，也不指望遇到好人，干脆整个世道我都避了，隐居起来吧！还找什么渡口，这世界没有渡口，你渡不了！”

桀溺一边说着，手里的农活也不停，继续耰——翻土，播种，盖土。

子路回来跟老师汇报。孔子怃然不乐，很不开心，说：“避世避世，又叫我避世，我不跟人在一起，跟鸟兽在一起么？天下无道，我才要去改变。如果天下有道，我才真可以隐居呢，因为那就不需要我去改变了。”

明知不可为而为之，为啥？就因为我是个人呀！

孟子的四种圣人论，和孔子的无可无不可，就是无我

原文

子路从而后，遇丈人，以杖荷蓧。子路问曰:“子见夫子乎? ”丈人曰:“四体不勤，五谷不分。孰为夫子? ”植其杖而芸。子路拱而立。止子路宿，杀鸡为黍而食之，见其二子焉。明日，子路行以告。子曰:“隐者也。”使子路反见之，至则行矣。子路曰:“不仕无义。长幼之节，不可废也；君臣之义，如之何其废之? 欲洁其身，而乱大伦。君子之仕也，行其义也。道之不行，已知之矣。”

华杉详解

子路跟随孔子出行，却远远落在了后面，路上遇见一个老人，用拐杖担着锄草的工具。蓧（diào），是古代一种竹编的耘田农具。子路就问:“老人家，您看见我的老师没有? ”

老人说:“我看你四体不勤，四肢不劳动，五谷不分，稻、黍、稷、麦、菽都分辨不清，谁知道是哪个老师把你教出来的呀? ”说完，把拐杖立起来，拿着蓧在田间耘草，不再搭理子路。

子路一听，知道遇见贤人，肃然起敬，拱手而立，就在田边伺候着。老人一看，孺子可教，确实是老师教得不错！对他有了好感，

说：“天色也不早了，你又找不到老师，今晚就住在我家吧，明天再往前赶。”带子路回家，杀了一只鸡，又煮黍米饭招待子路。又把两个儿子叫出来，和子路相见。“黍”，是黄米，比当时的主食小米产量更小、更珍贵。所以老人家对子路的招待是相当好的了。

第二天，子路赶上老师，跟他讲了老人的事。孔子一听，说，这是隐士啊，你今天回去，给我带几句话去说给他听。

子路赶回去，老人却不在家。或者像前面的接舆一样，知道你要回来有话说，知道你要说啥，知道跟你说不到一块儿，就故意避开你，不听你说了。

老人不在家，子路没办法，就把师父的话，说给在家的两个儿子听：“不出来做官，是不对的。这人之大伦有五：父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序，朋友有信。您一家人在一起，可见父子有亲，我到您家来，您让两位兄弟和我相见，可见您也知道，长幼有序。这父子长幼之义，您都知道不可废弃，为什么君臣之义，就可以废弃呢？您觉得隐居是洁身自好，却破坏了根本的君臣伦理大义。君子做官，是行君臣大义，至于世道衰败，明君难遇，我的主张，难以实现，这些，我早就知道了。明知不可为而为之，正是我的大义啊！”

前面几位隐士，接舆、长沮、桀溺、丈人，都是明哲保身，唯有孔子，勇往直前，虽然两千多年后，他的理想还是没有实现，但正因为他的失败，给世人留下了宗教般的精神财富。

原文

逸民：伯夷、叔齐、虞仲、夷逸、朱张、柳下惠、少连。子曰：“不降其志，不辱其身，伯夷、叔齐与！”谓：“柳下惠、少连，降

志辱身矣，言中伦，行中虑，其斯而已矣。”谓：“虞仲、夷逸，隐居放言，身中清，废中权。”“我则异于是，无可无不可。”

华杉详解

“逸民”，是隐逸高尚的人。这里，孔子评价了七个逸民：伯夷、叔齐、虞仲、夷逸、朱张、柳下惠、少连。

伯夷、叔齐的故事，前面讲过多次了，孔子说他俩是不降其志，不辱其身，不降低自己的志向，不辱没自己的身份，是完全不妥协的。以至于饿死，也不降志辱身。

柳下惠和少连呢，是能妥协的，能降志辱身。柳下惠三次被罢黜，他也不在乎，召之即来，挥之即去，但是，他不放弃自己做事的原则，我来，就按我的原则来，不按我的原则，我就去。所以孔子说他出言必合乎伦理，行事必考虑恰当。但是，也不过如此吧！少连的事迹不太清楚，只在《礼记·杂记》中出现过，孔子说：“少连、大连善居丧，三日不怠，三月不解，期悲哀，三年忧。东夷之子也。”

虞仲和夷逸呢，隐居放言，隐居起来，自然行不必中其虑，怎么做都行；言不必中其伦，说什么也无所谓。隐居，独善其身，其然身中清，身体合乎清廉；废中权，废弃自己，也是他们的一种权衡。

虞仲和夷逸的事迹，不太清楚。有人说虞仲就是吴泰伯的弟弟仲雍，那是牵强附会，没有证据。我们就不管他们是谁了，隐居自废，无言无行，后人都不知道他什么来头，这更符合他们的形象吧。

孔子接着说自己：“我呀，我跟他们都不一样，我是无可无不可，没有什么可以，也没有什么不可以。”

从前面遇到四位无名隐士，接舆、长沮、桀溺、丈人；孔子再列举七位先贤逸民，做了一个总结；也表明自己心迹，他们对世道的态

度我懂，但是我跟他们不一样，我是无可无不可。

孔子的无可无不可，什么意思呢？孔子没往下说，不过，孟子有一个评述：“伯夷，圣之清者也；伊尹，圣之任者也；柳下惠，圣之和者也；孔子，圣之时者也。”这是孟子的四种圣人论。

伯夷是圣之清者，一点也不妥协，既不同流合污，也不和光同尘，都快赶上不共戴天了，所以饿死也不食周粟。

伊尹是圣之任者，以天下为己任，并且担起了这个责任。孟子说他，一想到天下还有一个人没有得到尧舜之道的德泽，就好像是自己把他推进沟里的一样，一定要把他救出来，就是这么强的责任心！

柳下惠是圣之和者，“和”，就是和光同尘。不辞小官，进不隐贤，有一点小机会，就做一点小贡献；退而不怨，不给我机会，我自己回家待着，有机会还来！

孔子呢，周游天下，颠沛流离，到处找机会，可以快点走，也可以慢点走，可以待下来就待下来，待的时间可以长，也可以短，可以做官，也可以不做官，无可无不可，咋的都行，这就是圣之时者。

孔子这是一种什么状态呢，我觉得，是一种“无我”的状态，并不要非留一个什么样的声名在身后，你说我是圣人也行，你说我是丧家犬也无所谓。就像他说的，断绝“意必固我”四种心：毋意，毋必，毋固，毋我——无臆测心，无期必心，无固执心，无自我心。

这就是无可无不可。

忠厚的领导者，首先会照顾自己的亲属；然后用好手下每个人；第三他念旧；第四，对人不求全责备

原文

大师挚适齐，亚饭干适楚，三饭缭适蔡，四饭缺适秦。鼓方叔入于河，播鼗武入于汉，少师阳、击磬襄，入于海。

华杉详解

这里记载鲁哀公时，礼崩乐坏，鲁国乐官们纷纷都散了。

太师挚，是乐官之长。后面的亚饭、三饭、四饭，都是乐官的官职，《白虎通・礼乐篇》记载，王者吃饭都要奏乐，为什么要奏乐呢，是表示乐食天下太平，四海富饶。天子是至尊，非功不食，非听不饱。肚子要吃饱，耳朵也要听饱。天子一天吃四顿饭，寓意有四方之物，四时之功，平居中央，制御四方。太师、亚饭、三饭、四饭，就是四顿饭负责的乐官了。

鲁国是周公的后代，因为周公安邦定国的盖世功勋，成王特赐可奏天子之乐。所以鲁国有四饭的规制。但到了鲁哀公时，规矩都坏了，乐也奏不起来，人心散了，队伍也散了。太师挚去了齐国，亚饭乐官干去了楚国，三饭乐官缭去了楚国，四饭乐官缺去了秦国。打鼓

的方叔去了黄河之滨隐居。“播鼗（táo）”，“播”是摇，“鼗”是长柄摇鼓，两旁系有小槌。掌“鼗”的乐官武去了汉水。少师，是太师的助手，少师阳，和击磬的襄，则浮海住到海岛上去了。

原文

周公谓鲁公曰：“君子不施其亲，不使大臣怨乎不以。故旧无大故，则不弃也。无求备于一人。”

华杉详解

鲁公，是周公的儿子伯禽。周公封在鲁，按理周公是第一任鲁公。但是周公当时在朝廷执政，就派伯禽就国，所以周公仍是周公，伯禽做了第一任鲁公。伯禽临行前，周公教导他治国之道，说立国以忠厚为本，怎么个忠厚呢，首先亲亲，是对自己的亲人忠厚，君子不施其亲，这里“施”就是弛，废弛的意思，君子不会疏远废弃他的亲属，首先是对自己的亲人好，让他们富足，让他们尊贵。

然后是任贤，“不使大臣怨乎不以”，以，就是用，不要让大臣抱怨自己得不到任用。要给机会，长时间用，让每个人发挥出来。

第三是录旧，跟你时间长的人，只要没有什么大的过错，尽量用他们。老一辈去世了，他们的子孙，有才干的，让他做官，没才干的，也有相应待遇，都照顾好。

第四是用人，用人不要求全责备，人才各有短长，要因才施用，如果要个个都是全才，那你用才之路就狭窄了。

总结：忠厚的领导者，首先会照顾自己的亲属；然后能让手下每个人都得到任用；第三呢，他念旧，对旧人，只要没有大错，都不会废弃；第四，对人不求全责备，用其长，不责其短。

原文

周有八士：伯达、伯适、仲突、仲忽、叔夜、叔夏、季随、季騧。

华杉详解

周朝有八个贤士：伯达、伯适、仲突、仲忽、叔夜、叔夏、季随、季騧。这八位是什么人，已不可考，不知道了。

以上几章，从接舆、长沮、桀溺、荷蓧丈人，隐居不仕；又列举伯夷、叔齐、虞仲、夷逸、朱张、柳下惠、少连，逸民七人；念叨鲁国散失的乐官；追思周朝八士；世道在人，世衰而倍加思人，没有人才啊！

第十九章 子张第十九

不进步，就是无德

原文

《子张篇第十九》

子张曰：“士见危致命，见得思义，祭思敬，丧思哀，其可已矣。”

华杉详解

这一章是记载孔子弟子们的言行。子张说，看人要看他的大节，一个士，大节就四项：见到危难时能挺身而出，不苟全性命；见到利益时能想一想自己该不该拿，不会“拿了再说”；祭祀的时候，思敬以追远；居丧的时候，思哀以慎终。

子张说这四条，都是孔子说过的。大概是孔子去世之后，子张再总结老师的教诲，来教导他的门人吧。

见危致命，就是前面《宪问》篇孔子说的见危授命。见得思义，就是孔子说的见利思义。子曰：“见利思义，见危授命，久要不忘平生之言，亦可以为成人矣。”

“祭思敬”，孔子说过：“祭如在，祭神如神在。”祭祀祖先，就好像祖先就在面前一样恭敬，不能认为仪式就是走过场，一定要庄严肃穆，因为你的敬爱在心里。又说：“吾不与祭，如不祭。”一定要亲自

参加，不能让别人替代，说：“麻烦你在爷爷坟前替我烧一炷香，敬一杯酒。”那不行，不管多远，你自己要亲自去。

“丧思哀”。居丧不哀，是大罪。

原文

子张曰：“执德不弘，信道不笃，焉能为有？焉能为亡？”

华杉详解

“执德不弘”，“弘”，是扩大，弘扬。义理得之于心，就是德。“德有诸己，在于能执”，能执行，按那德的要求去做。执德的关键，在于扩充。我已有之德，已经做到的，只是一个进步的基准，在这个基准上，持续进步，不断扩充，这才是执德进步之道。如果只有片善寸长，就自得自满，觉得自己挺不错，那就没有进步机会了。这样的人，也谈不上有什么德，因为修德是一辈子的事。不进步，本身就是无德。

“信道不笃”。道，是理所当然，贵在能信。而信，贵在坚定。信就是信，笃实坚定地信，不要意念纷纭，把持不定，一遇到点事，或看到点利益，就守不住，就放弃原则，那还是不信，那道也会亡去了。

“焉能为有，焉能为亡”。就是说，执德不弘、信道不笃的人，庸人耳，有他不多，没他不少！

读经典的顺序

原文

子夏之门人问交于子张。子张曰：“子夏云何？”对曰：“子夏曰：‘可者与之，其不可者拒之。’”子张曰：“异乎吾所闻：君子尊贤而容众，嘉善而矜不能。我之大贤与，于人何所不容？我之不贤与，人将拒我，如之何其拒人也？”

华杉详解

孔子去世了，他的学生们各自设教，各自带一帮弟子。子夏的教育成就很高，他到魏国西河讲学，连魏文侯也尊他为师，还培养出吴起、李克、李悝、田子方等一众显赫的学生。子张则是“子张之儒”的创始人，被韩非子列为儒门八派之首。《韩非子·显学》：“世之显学，儒、墨也。儒之所至，孔丘也。墨之所至，墨翟也。自孔子之死也，有子张之儒，有子思之儒，有颜氏之儒，有孟氏之儒，有漆雕氏之儒，有仲良氏之儒，有孙氏之儒，有乐正氏之儒。”各人性格不同，思想也有差别，这一段，就记载了子夏和子张对交友之道的不同态度。

子夏的学生去请教子张交往朋友之道。子张反问：“你的老师子夏怎么教你的呢？”回答说：“可以交的就交，不可以交的就拒绝他。”

子张说：“哦！我听说的道理不是这样。君子尊敬贤人，也接纳普通人。鼓励好人，也同情扶助无能的人。如果我是一个大贤，我对别人有什么不能包容的呢？如果我自己就没有贤德，按子夏老师的道理，别人就已经先拒绝我了，哪里轮得到我来拒绝别人呢？”

两人说得不一样，或者说相反，但都是老师孔子教的道理。正所谓：“我死之后，你们中一些人，会拿我的一些话，去反对另一些人说的我的另一些话。”

先讲子夏的道理，孔子说过：“无友不如己者。”不要跟不如自己的人交朋友，为什么呢，因为对提高我自己没帮助。这句话呀，很难让人接受，所以也有人解释说，不如的意思是不同道，不是比不上，这种强制曲解，是自己发挥了。如果怀疑孔子的意思，孔子的偶像周公，也有一样的话，《吕氏春秋》记载，周公旦曰：“不如吾者，吾不与处，累我者也。与我齐者，吾不与处，无益我者也。唯贤者必与贤于己者处。”这个意思很直白了，朋友是进步之师、良师益友，不是良师和益友，是良师才是益友。

这个道理，初中的时候就困扰我了。我爸爸那时候教训我：“不要和成绩比你差的人裹在一起耍！”我那时候呢，每次都考第二名。每次考第一名的那位同学，他真的是成绩好到没朋友，从来不跟我们玩，还在初中一年级，他就总是一个人散步思考，能沿着公路走出县城十里地去，老师同学都知道他特立独行。我反抗我爸说：“第一名也不跟我玩，我又不跟第三名玩，那谁也不用跟谁玩了！”无友不如己者的逻辑，就是这个结果。所以子张说，我还没拒绝人，人已经拒绝了我，谁跟谁交朋友啊？

不过，我爸爸并没有真正禁止我和成绩比我差的同学一起玩，相反，他对我的小伙伴们好得很。他是不让我和那些不爱学习的、成天鬼混的、偷摸下河游泳的、上山拿弹弓打鸟的同学玩。

孔子的意思，应该跟我爸爸也差不多吧，他还说过“三人行，必有我师”呢！人没有什么绝对的你不如我、我不如你，各有长处而已。

王阳明给弟子们解释过这类问题。有弟子拿先贤大德们说的一些相互矛盾的话来问他。他说，那只是从不同角度说一个事儿，也可能说的不是一个事儿，你自己切己体察，事上琢磨，自己吸收，纠结那“原意”谁对谁错干吗?

子张说的这个“君子尊贤而容众，嘉善而矜不能”。跟人家问的，子夏答的，就不是一个事儿。“君子尊贤而容众”，那“众”，不是你的朋友；“嘉善而矜不能”，那“不能”，也不是你的朋友，是你关心爱护帮助的对象，不等于是你一起切磋进步的好朋友啊！这不是一个事儿！

这是个什么事儿呢，《中庸》里有，讲治国：“凡为天下国家有九经，曰：修身也，尊贤也，亲亲也，敬大臣，体群臣也，子庶民也，来百工也，柔远人也，怀诸侯也。”治国大纲有九条，一是修养自己，二是尊崇贤人，三是亲爱亲属，四是敬重大臣，五是体恤百官，六是子爱百姓，七是吸引各种专业技术人才移民来我国安居乐业，八是怀柔远方各国人民，九是恩威并重加之于诸侯各国。子张说的“嘉善而矜不能”，在《中庸》里就是“柔远人”的要点：“送往迎来，嘉善而矜不能，所以柔远人也。”嘉奖有才有德的，扶助能力差的，是我们怀柔远方人民的方法，这和讲交友进步之道，确实不是一个事儿。

所以读《论语》，要四书一起读，《大学》《论语》《孟子》《中庸》，这是标准次序，都读完了，能联系起来，就能搞明白好多事。还有些朋友喜欢读王阳明，也催我写王阳明。王阳明的《传习录》，主要就是讨论四书的内容，特别是《大学》，所以如果对四书不熟悉，王阳明实际上你是读不了。要想学点儒家，一定把四书原著搞清楚，这是基础。

不退步就是最快的进步

原文

子夏曰:“虽小道，必有可观者焉。致远恐泥，是以君子不为也。”

华杉详解

“小道”，朱熹说是农圃医卜之属，杨时说是百家众技。“泥”，是陷到泥沼里，窒塞不通。子夏说，理无处不在，像百工技艺这样的小术，也都有其道，有其可观可取之处。但是这些具体的技艺，就一事一物而用是可以的，要推而极之，以达于天下国家之远，它就窒塞难通了。所以领导者不研究这些具体事。

君子有两层含义，一是有德的君子，二是居上位的领导者。这里主要是指领导者，领导者不用研究具体技术，就像马云不会写软件，钻到写软件的技术里，就不会去看战略、看组织、看经营了。

原文

子夏曰:“日知其所亡，月无忘其所能，可谓好学也已矣。”

华杉详解

子夏这句话，就是孔子说的“学而时习之”和“温故而知新”的意思。

“亡”，是无，日知其所亡，每天都学一点新东西，就是知新。重点在每天，日日不断之功，曾子不是说每日三省吗，为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？第三省就是老师教的知识复习了没有。子夏这里说的呢，你每天都要学习一点新东西，每天晚上想一下，今天学习了什么新的知识，这个积累起来，进步很惊人的。

“月无忘其所能”，每个月要复习检查一下，这个月学会的东西，别忘了，这是温故。什么是进步，不退步就是最快的进步。你每学的一点都巩固了，犯过的错不再犯，想颜回那样不二过，那进步就比火箭还快。我们不能进步，主要是因为每天都在退步，学过的又忘了，犯过的错又再犯，所以学而时习之，时时注意检查巩固，每个月总结一下。温故而知新，不是又温故又知新，是不温故，就无以知新。

能养成这样每天日日不断知新、每月复习检查总结巩固的好习惯，那就真是好学了。

有同学，才有学习

原文

子夏曰:“博学而笃志，切问而近思，仁在其中矣。”

华杉详解

这句话，是学习的切身体会，什么是学习?学习，不是好高骛远，不是追新逐异“学新东西”，而是不断地反复学习自己每天在做的事。笃近，是学习的关键精神。

“博学而笃志”，关键在笃志，要广泛地学习，但是要笃实于自己的志向。学习第一是立志，有志向，才有学习的目标方向和范围边界，否则，学海无涯苦作舟，啥作舟也是无涯，无边无际，你到底要学啥?得有个选择，每学一点东西，都要有一个落实处，知行合一，《中庸》说“博学、审问、慎思、明辨、笃行”，一定是最后落到笃行上，用上了，做到了，这才算学到了。所以学什么=做什么，就是服务于自己的志向。否则，就成了追新逐异，道听而途说，学一些口耳之学，夸夸其谈，务求人知，不是真学习。

“切问而近思”。“切”，是切己体察，是关切义理;“近”，是别想得太远，就放自己日用常行，手上正在做的事上去琢磨。这样的学习，才是真学习，才是有效的学习。

苏东坡说：“博学而志不笃，则大而无成；泛问远思，则劳而无功。”今天我们各种学习的毛病也挺多的，学习没有目标，没有笃志笃行，就是一种“知识焦虑症”，老觉得不学习不行啊，也不知道学啥，学点哲学吧！这没有志向的学哲学，他必不肯踏踏实实学正学、实学，一定是听谁讲得新鲜，谁讲的没听过，有“新东西”，就趋之若鹜，学的那些新奇说法，哪一条切问、近思、笃志、笃行了呢？一个字也没有，只是用于和朋友夸夸其谈，这就是口耳之学，务求人知，伪学也！

原文

子夏曰：“百工居肆以成其事，君子学以致其道。”

华杉详解

“肆”，朱熹注解说，是官府造作之处，就是工坊。刘宝楠说，就是市肆之肆，是市场。在那工坊市集，百物俱集，工具在那儿，商品在那儿，原材料在那儿，配件在那儿，同行在那儿，上下游产业链在那儿，顾客在那儿，什么东西好，什么东西不好，有什么新技术、新信息、新时尚，顾客关注什么，喜欢什么，不关注什么，不喜欢什么，所有资源和信息都在那儿，所以工匠在市肆里，就能成事。如果自己跑一个偏僻的地方待着，天大本事，也成不了事。

君子学习呢，也一样，一定要有同学，有同道，《国语》说：“士群萃而州处，少而习焉，其心安焉，不见异物而迁。”君子学以致其道，清儒赵佑说，这里的“学”，不是学习，是学校，百工要居于市

肆，君子要去学校。有同学，才有学习。学习，不要一个人关在家里十年寒窗，要到学校去，否则，没人跟你切磋，没人跟你明辨，没人和你一起琢磨，学不成！

原文

子夏曰：“小人之过也必文。”

华杉详解

小人有过，他一定会为自己辩护掩饰。朱熹说：“小人惮于改过，而不惮于自欺。故必文以重其过。”明明错了，又要辩护掩饰，那就错上加错。

这毛病啊，咱们人人都有，人家一批评，马上就反击，就是怕有过，怕改过，但不怕自欺欺人。而且别人还说不过你，所谓“智足以拒谏，言足以饰非”，那是司马迁说商纣王的，隋炀帝杨广也是，都是聪明绝顶、文武双全的人，但是不能认错，不能改过，就成了亡国之君。

所以要改这毛病，先把脸皮练厚，不怕有过，有过就认，不文过饰非。

诚信是成事之本

原文

子夏曰:“君子有三变:望之俨然,即之也温,听其言也厉。”

华杉详解

这是讲君子的气质风度,有三种变化,开始时你看他,神色庄重俨然,好像不可接近。等你真跟他接近呢,又感受到他其实非常温和,平易近人,好像怎么着都行。当他说出话来,“厉”,朱熹说,是“辞之确”,说话非常准确到位,辞严义正,是非清晰,原则明确,一点委曲迁就的余地都没有,说话有水平,有力量,很厉害!

程颐说,一般人望之俨然,即之就不温,唯有孔子两者皆全。

谢良佐说,这三个变化,不是有意做出来的,而是自然而然,并行不悖,就像美玉一样,温润而坚实。

原文

子夏曰:“君子信而后劳其民;未信,则以为厉己也。信而后谏;未信,则以为谤己也。”

华杉详解

这里的“厉”，解为“病”，折磨，折腾。子夏说，君子无论是使唤下级，还是事奉上级，都要先取得信任。如果你还没有取得人民的信任，就去使唤劳役他们，他们会认为你是在折磨他们，折腾人。如果你还没有取得上级信任，就去进谏，上级会认为你是在诽谤他。

那如何取得信任呢，张居正说，靠“积诚”，“君子欲有为于天下，非积诚以感动之，未有能济者也”。因为无论你做什么，大家都认为你是为自己，你别有用心，有个人目的。如何让大家信任你呢，只有靠你平时的、长期的表现，路遥知马力，日久见人心，人人都知道你，一心为大家好。

如果你要劳民动众，一定是你平时对大家至诚恻怛（dá），大家都相信，知道你要让干的，一定是非干不可的，为大家好的，所以都踊跃行动。

如果你要规劝上级，你的话肯定是他不爱听的，如果你平时忠心耿耿，至诚恳切，上级已经知道你的一份心了，你说出一番批评的话来，他自然信任而且重视，能虚心听纳。

要成事，先积诚，诚信是成事的资本，积诚全是平日的功夫。《中庸》说至诚无息，就是一点也没有停息，任何时候，对任何人，都是至诚待之，至诚无息，无息则博厚，厚德载物；无息则悠远，永续经营；无息则高明，比谁都厉害，活在他人想象之外。

原文

子夏曰:“大德不逾闲，小德出入可也。”

华杉详解

“闲”，是栏杆，拦住不让出入的。子夏说，人在重大节操上不能逾越界限，作风上的小节有点出入是可以的。

子夏说这话，后面的人不知道怎么解了。吴棫（yù）说：“此章之言，不可无弊，学者详之。”这一章不是孔子的话，是弟子们的话，不一定都对，读者自己注意。

张居正讲解说，如果不先在大是大非上站稳，而去纠结一些小节，是不行的。但是，如果小节不注意，最终大的也会出问题。子夏这个话，用来看别人是可以的，宽以待人嘛，用来要求自己可不行，必须严以律己！

这个，自己把握吧！张居正的“小节”，出入也不小。

学习之事无本末之分

原文

子游曰:“子夏之门人小子，当洒扫应对进退，则可矣，抑末也。本之则无，如之何?”子夏闻之曰:“噫!言游过矣!君子之道，孰先传焉?孰后倦焉?譬诸草木，区以别矣。君子之道，焉可诬也?有始有卒者，其惟圣人乎!”

华杉详解

子游说，子夏的门人小子们，让他们做些洒水扫地、言语应对、趋走进退之事，还是可以的，但这都是些细枝末节，没有抓住根本，这怎么行?

子夏听说后回应说，子游这话啊，错了!君子之道，哪些是先来传给人的?哪些是放在后面，厌倦了就不教了?人就像那田圃里的草木一样，有不同的品种、不同的习性，五谷果蔬分区栽种，对人也是因材施教。如果你不看学生的基础，不加区别，不管他造诣之浅深、功夫之生熟，尽拣那高深的，要传他所谓大道，说了他听不懂，教了他学不会，“诬也”，那不是欺罔他吗?能够按照浅深次序，一步步来，从头到尾，有始有终，让学生大小浅深都学通的，大概只有圣人吧!

洒扫应对，古人是小学时时学的，朱熹写的《大学章句序》：“人生八岁，则自王公以下，至于庶人之子弟，皆入小学，而教之以洒扫、应对、进退之节，礼、乐、射、御、书、数之学。及其十有五年，则自天子之元子、众子，以至公、卿、大夫、元士之适子，与凡民之俊秀，接入大学，而教之以穷理、正心、修己、治人之道。此又学校之教，大小节之所分也。”八岁上小学，学洒扫、应对、进退，礼乐射御书数六艺。十五岁上大学，学穷理正心，修己治人。

程颐讲解了五条：

1.君子教人有序，先教小的近的，再教大的远的。不是先教近小，不教远大。

2.洒扫应对，便是形而上者，是道，因为义理是不分大小的。

3.圣人之道，没有精粗之分，从洒扫应对，到精义入神，贯通只是一理。虽洒扫应对，只看所以然如何。

4.凡物有本末，但不可分本末为两段事。洒扫应对是其然，必有所以然。

5.从洒扫应对上，便可到圣人事。

朱熹总结说，程颐老师的第一条，说的是子夏此章的本意。后面四条呢，都是讲精粗本末，表面有区别，道理却是一样的。学者应该循序渐进，不可厌末而求本。并不是说末就是本，但学其末，本便在其中。

这个问题啊，我体会很深，也有一番话说。因为我在公司，就在重新教大家练习洒扫应对之事。怎么教呢，请了日本顾问老师，导入丰田5S管理，哪5S？就是整理、整顿、清扫、清洁和素养，这基础5S，基本都是洒扫之事，开始时，很多同事不理解。干脆，全公司带去日本学一个星期，去看了，就都理解了。其中有意思的是，凑巧看了一个叫东海神荣的电子公司，遇到金融危机，营业收入腰斩，最后靠搞清洁卫生走出困境的传奇故事。先看看我们的游学记录吧：

2015年11月11日下午，华与华日本经营管理研修团来到东海神荣电子公司。这是一家与之前参观的丰田截然不同的工厂，规模不大，人数约240人，以生产配线基板为主。他们以“优秀的企业人，优秀的社会人，优秀的家庭人”为目标，是一家以“清扫”作为经营的基本活动而闻名的企业。曾经通过“清扫”改变公司的命运，从20世纪90年代日本经济危机中复活，更提出“清扫改变日本”，影响全国几十万人，吸引各国企业精英前来学习。

他们的社长田中義人亲自迎接我们，并进行关于经营理念的讲座。他说到，在20世纪90年代初期，东海神荣曾经被经济危机几乎拖垮，当时销售额突然减半，公司濒临倒闭。这时田中先生到处寻求解决办法，结识了一位非常成功的企业家，这位企业家告诉田中先生，他成功的秘诀就是每天亲自打扫公司厕所，连续三十年。田中先生很疑惑，但是他也没有别的办法，只能姑且一试，但是不能立马在公司实行，于是到住家附近的小神社，从扫厕所开始。那时神社是小朋友们游戏的地方，破乱脏旧，他每天花30分钟清扫厕所及院子的垃圾。半年后，到那里玩的人不再乱丢垃圾，也有人给斑驳的栏杆重新刷漆，神社开始翻新修建。这一切，都是因他扫厕所而有了改变。

于是他决定将“清扫”的观念带入公司，要求每个员工早上7:30—8:00彻底清扫公司和机械设备，然后再开始工作。当清扫工作成为员工的信条后，公司的设备都保持在最佳状态，原本一台6年就要折旧的机器，到现在已经使用了25年，依然光洁如新，运转良好。省下的钱用来购买新的机器，而且良品率不断提高，获得了新的订单，从而恢复盈利，成为成功案例，吸引各国企业争相观摩。

为什么“清扫”能带来这么大变化？田中先生总结了关于“清扫”的精髓：

1.环境决定人的思维方式和行为

人们可以通过改变环境，而改变思考和行为，所以通过“清扫”，能创造整洁干净的工作环境，提高员工的积极性和对细节的关注，从而让企业获得重生。

2.清扫不仅仅改变环境，而且具有从根本上革新组织的力量

首先，一定是公司领导率先垂范，带头做清扫，这样才能了解现场情况，发现现场的问题，同时增进与员工的交流。第二，一定是日日不断，日日改善。田中先生在公司的清扫活动，已经做了25年，而且是每天都在做。第三，一定是全员参加，让清扫成为每个员工的信条。

3.清扫可以避免重大事故

通过清扫，走进现场，了解现场的问题和隐患，可以防患于未然，避免重大事故，减少损失。而减少的损失就是利润，可以投入到生产的研发中去，从而获得技术提升的重大改善。

4.清扫让公司得到成长

人不是消耗品，是最重要的资源，员工就是家人，清扫让员工和设备发挥最大的活力。新增的利润用来让员工更加幸福，让员工得到成长，公司才有可能发展，带着这样的目标去赚取利润，让公司和员工的利益保持一致。

讲座结束后，我发表了总结演说：

我们来日本学习，实际上是向我们的祖先学习，因为我们祖先传下来的思想，传到了日本，但我们自己这一百年来断掉了，所以来到日本重新学回去。王阳明有句话叫作“圣人几千年来传下来的那一点点真骨血”，这点“骨血”，儒家思想在日本和西方的现代文明结合，产生了今天的日本文明，这是我们要学习的。来之前，我听说日本有个公司，靠“清扫”带来了革新，我也觉得这是个神话，但是今天来，我全听懂了。

1.只有一把手率先垂范，才能成功

首先我想起一件事，中国有个学校的校长，认为学生就应该自己打扫卫生，为什么还需要清洁工呢？他宣布，从明天开始不要清洁工了，同学们要自己打扫。但是学生们从来没打扫过，就罢课，老师也不支持，校长就失败了。校长为什么失败？因为校长没有自己带头做！如果校长像田中老师一样，自己带头打扫厕所三个月，他就一定不会失败。这就是儒家思想“修身齐家治国平天下”，无论要做多大的事，都是从修身开始。所以田中老师说，清扫改变日本！实际上我们现在需要“清扫改变中国”，中国街上现在这么脏乱差，谁的责任？每个人都想到是“我”的责任。这是我们学到的第一点。

2.一切“学习”都在现场

为什么清扫能带来变革？因为我们都知道一切答案都在现场，所以解决问题要到现场去。而大扫除，日日清扫，一个现场就变成一百个现场，每个人都熟悉现场的每一个角落，日日琢磨，就能发现问题，就能找到办法。清扫达到每个角落，思考就达到每个角落。

3.自己清净了，心情愉快。心情愉快，就有创造力。

4.我们总嫌公司集体活动不够，说一年组织一次集体旅游吧？一个季度搞一次郊游吧？搞一次拓展训练吧？而清扫就是每天的集体活动，每天都在拓展，团队时时刻刻都在磨合，都在配合，公司的士气和战斗力完全不一样！

5.公司氛围活跃化，创造力就迸发了。每天一到公司就一起做清洁，不会死气沉沉。

6.最终创造出自己独自的世界，活在他人想象之外！

7.行动才能带来改变

我注意到一个细节，田中老师当听到有企业家对他说，你清扫吧，清扫就可以带来改变，田中老师将信将疑，但是他去做了。所以我们学任何一个东西，首先就是行动。因为你的行动会带动其他人，会带动所有人，激发的能量是不可想象的，一定要发生什么。中国邓

小平在改革开放时，是先拿出一个态度，做出一些行动，让大家行动起来，让大家在行动的过程中去发现、去推进。过去经常讲顶层设计这个词，而今年是发动群众的创新精神，要允许先行先试，要“发动”大家去行动，所以行动才能带来改变。

学习，比舍本逐末更大的毛病，是舍末逐本。本在末的里头，不在末的另一头。看不起末，永远得不到本。得到了本，发现它都是末。往深了说，你一旦把修身学习之事分了本末，你就已经“末”了。

中国还有一个思想，我比较讨厌的，叫作“道、学、术”，意思是道是最高的，学次之，术，就等而下之了。说这话的人，一般没什么道。道都很简单，圣人之道，简易明白，缺的都是术。得道之人，都不关注道，大门口就是大道，路在脚下，往前走就是。高人关注的都是术，啥都有，就是技术水平还达不到，创意有了，手艺达不到，做不出来。反之，凡是瞧不起术的，都是无道之人，那叫神神叨叨。

如果你不知道自己能干点什么伟大的事，就搞清洁卫生吧！你看看，中国每一个地方，城乡各地，家家户户，都急需搞清洁卫生！

仁者是平易近人的

原文

子夏曰:“仕而优则学,学而优则仕。”

华杉详解

“优”,是有余力的意思。子夏说,当官任事有余力,则继续学习。学习有余力,就可以去做官。

按逻辑,先学习,才有能力出去做事。做事之余,要继续学习,应该“学而优则仕”放前面才对。但子夏先说“仕而优则学”,想来是要强调终身学习的必要性吧!

今天我们更需要强调终身学习,因为学校学的东西,现在做事用得上的还有多少呢?只有很小的一部分。大量的东西都需要继续学习。终身学习,首先是在事上学,学习每天手上做的事。另外,也要特别注意系统地学,要学哪一门,就要从哪一门的基础知识、经典著作开始,有系统的时间计划去学。不是用零碎的时间,零碎地接受信息刺激,如果只是听听讲座,逛逛论坛,刷刷手机屏,那都是道听而途说,反而把自己搞乱了。

原文

子游曰：“丧致乎哀而止。”

华杉详解

子游说，亲人去世，居丧行礼，抒发哀伤之情，尽哀伤之礼，就够了。不要哀恸过度，以至于毁身灭性，把自己身体都搞垮了。

子游这话，似乎是有所针对。有的人，鼓励孝顺节烈，若有父母去世，似乎越是痛不欲生，越是自毁自残，就越是孝顺。子游就说，止乎哀而已，每个人都会去世，难道活着的人都要跟着他去吗?

后世鼓吹的节烈，都不是孔子的思想了。孔子思想的核心，他自己与曾子对话时说过，吾道一以贯之，就是忠恕之道，己所不欲，勿施于人，如果父母去世，你自己不愿意“哀毁不成人形”，就不要鼓吹那是孝顺。配偶去世，如果你自己不愿意终身不嫁不娶，就不要立贞节牌坊对别人进行道德绑架。

原文

子游曰：“吾友张也，为难能也，然而未仁。”

曾子曰：“堂堂乎张也，难与并为仁矣。”

华杉详解

子游说，我的朋友子张啊，他也算是难能可贵，人所难能的了，但是啊，他还达不到仁的境界!

曾子也说，子张啊，威仪堂堂，高攀不起啊，你没法跟他一起进步仁德啊！

两位同学的话，把子张给定性了。《列子·仲尼篇》说子张：“师之庄，贤于丘也。”又说：“师能庄不能同。”就说这子张威仪风度，比老师还相貌堂堂，但是，不能跟大家接近，整不到一块儿，所以他和同学们关系都不好，总有距离。

刘宝楠《论语正义》说，弟子群居，修德讲学，都是为了仁德。但仁者必须忠信笃敬，能够照顾后进，关心下人，能跟大家亲近，大家都能接受，才可以一起走向仁德。如果容貌威仪过于庄盛，别人都接近不了，那就是自爱自恋，别人没法跟你一块儿了，那怎么仁呢？

一句话，仁者是平易近人，不是清高自诩。

千难万难，“无我”最难

原文

曾子曰：“吾闻诸夫子，人未有自致者也，必也亲丧乎。”

华杉详解

朱熹注：“致，尽其极也，盖人之真情所不能自已者。”

曾子讲，我听老师说，人的真实性情，总是掩藏起来，待人接物之时，总要克制自己，照顾场面。什么时候真情流露，不加克制，竭尽其极呢，只有到了父母之丧的时候吧！

人之性情，不能自尽其极，很多时候，也不应该自尽其极。但总有一些时候，你可以尽情地释放自己的感情，那就是父母之丧的时候吧。孔子有此感叹，曾子记之，也是于此时发现人心之良，执其善端，推而广之。

原文

曾子曰：“吾闻诸夫子：孟庄子之孝也，其他可能也，其不改父之臣与父之政，是难能也。”

华杉详解

孟庄子，是鲁国大夫仲孙叔，他的父亲献子，是鲁国著名贤臣国相。曾子说，我听老师讲过孟庄子的孝行。生事尽礼，死事尽哀，这个，别人也做得到。但是，他继任之后，不改变父亲任用的僚属，也不改变父亲的政策，这可不是一般人做得到的了。

俗话说，一朝天子一朝臣，新主继位，总是要提出自己的主张，用自己的人，实现自己的光荣与梦想。多数情况下，父亲安排下的顾命大臣，关系很快疏远甚至决裂了。像孟庄子这样，能继续留任父亲的老臣，继续父亲的政策，是很少见的。在前面《学而》篇里，孔子曾说："三年无改于父之道，可谓孝矣。"孟庄子，就是榜样吧。这种孝，不仅继承父亲的遗志，而且听从父亲的遗民，使用父亲的老臣，发扬父亲的政策，实现父亲的政绩，功名荣誉，都归了父亲。

千难万难，"无我"最难。前任的方针再好，因为不是"我的"，我就不要。我们在追悼会上，经常听到说"我们将继承您的遗志"，大多是空话，能真正继承遗志，或者致这悼词时，真有心继承遗志的，很少。孟庄子有个好爸爸，爸爸的政策和政治安排，一切都好，他就照单全收。其孝之"难能也"，难在"无我"，不要自己的光荣与梦想，以一份诚孝之心，做父亲的忠实执行者。

若是父亲的安排不好，孔子也不会要你三年无改父之道。比如大禹的父亲鲧，治水失败，被舜处罚流放，死了。禹继承父亲的职责，但他马上要改弦易辙，不能用父亲的失败方法，孔子能说他不孝吗?

象征永远胜过事实，符号总会掩盖人物

原文

孟氏使阳肤为士师。问于曾子。曾子曰：“上失其道，民散久矣。如得其情，则哀矜而勿喜。”

华杉详解

“阳肤”，是曾子的弟子。“士师”，是掌刑狱之官，相当于法官吧。

孟氏任命阳肤做法官。阳肤来请教曾子，老师，我该注意些什么呢？

曾子说：刑狱的设立，是为了防民之奸。在上位的，做出表率，他却不听从；反复教导他，他也不听，一定要作奸犯科，没办法，那就只能用刑狱来处罚他，这是不得已而为之。

今天呢，在上位的人，德教不修，不足以为人民之表率。政策法律呢，又没有章法，或无法可依，或有法不依，或选择性执法。人民不知道什么能干、什么不能干。所以呢，社会就乱了，人心也散了，乱七八糟的什么都来了，一不小心就犯法了。这种情况啊，已经不是一天两天了。

你去做法官，抓坏人，抓住了，审讯得了实情，他确实有罪，该判刑，也判他刑。但是，你心里要知道同情他，保持恻隐之心。不要

以为自己明察秋毫，还扬扬得意。有这份同情心，就是今天做法官的要点吧！

曾子这一番话呀，震古烁今！真是仁者之言。这是典型的中国价值观，不光是对刑狱，对战争有同样的观念，老子《道德经》说：

兵者不祥之器，非君子之器，不得已而用之，恬淡为上。胜而不美，而美之者，是乐杀人。夫乐杀人者，则不可得志于天下矣。杀人之众，以悲哀莅之；战胜，以丧礼处之。

什么意思呢，就是说战场杀敌，打了胜仗，敌军尸横遍野，这时候，一定不是庆祝的时候，而是同情的时候，胜军之将，对那敌军死者，一定有一番恻隐之心。杀你们，是我不得已。但死这么多人，是哀痛之事，即使战胜了，也要按凶丧的礼仪来处理。《三国演义》里面，诸葛亮火烧藤甲兵，他就觉得惨恻，杀人太多，要折自己的阳寿。

原文

子贡曰："纣之不善，不如是之甚也。是以君子恶居下流，天下之恶皆归焉。"

华杉详解

子贡说，纣王之恶，也没有传说中的那么厉害。所以君子憎恨被处于下流，一旦你被说成那个最恶的恶人，天下所有的恶事都归到你

身上了！

列子也说过：“天下之美，归之于舜、禹、周、孔；天下之恶，归之于桀、纣。”好人好事全归了舜帝、大禹、周公、孔子，他们是圣人。坏人坏事全在桀纣身上。这些人是什么人呢？我把他们称为“超级符号人物”，或者叫“原型人物”。原型人物，不是历史学概念，是神话学概念，他们不是历史原型人物，是神话原型人物。

一个民族的历史，差不多就是民族的神话，神话就有原型，越是远古的历史人物，就越具有神话原型的特征。他们的事迹、事实就不重要了，重要的是其象征，是价值观。尧舜禹汤、周公孔孟，就是圣人的原型，善的超级符号人物；桀纣呢，就是暴君的原型，恶的超级符号人物。

塑造原型，塑造超级符号人物，是民族精神和价值观教化的需要，把人物“提纯”，提纯成纯善或纯恶，把善恶集中到超级符号人物上，能提高教学的效率。这些原型符号人物，就成了“教具”。

这些半人半神的人物，有一种宗教性质的特征，成为一个民族的精神纽带，为大家创造共同价值观的联系。尧舜禹汤有没有那么好，桀纣是不是真坏到那个程度，不重要，重要的是，我们认为什么是善、什么是恶。

所以子贡说，千万不要成为坏典型，一旦你成了坏典型，你没干过的坏事也会堆到你身上，那是一定的，就因为大家图个方便。

你也没什么好冤的，历史从来就是这样写的。为什么说要灭其国，先灭其史，因为历史就是一国人民之间的精神纽带，把一国的史灭了，就割断了一国的精神纽带，就可以用新的纽带来重新联系。所以历史学家说，历史是活的，历史会变，写史的人变了，价值观变了，历史就变了。

象征永远胜过事实，符号总会掩盖人物。

君子不辩诬

“君子不辩诬。”被冤枉了，只要不是什么原则性的，有法律责任的，也不辩，随他去。人一辈子总得犯千八百回错，其中有一回是被冤枉的，这重要吗？被冤枉一回就跳起来，好像自己是圣人似的，有什么意义？更何况“圣人守则”上写的是“不辩”，不回应。

原文

子贡曰：“君子之过也，如日月之食焉：过也，人皆见之；更也，人皆仰之。”

华杉详解

子贡说，君子的过失，就像日食、月食一样，他犯错的时候，所有人都看见了。他改正错误的时候，所有人都仰望着。

前面子夏说了：“小人之过也必文。”小人犯了错，一定想方设法掩饰。君子呢，一是自己不掩饰自己的过错，也掩饰不了，因为你是大家关注的中心，像太阳月亮一样高高挂在天上，缺了一块，你怎么掩饰啊？一点点的，大家都看见你错了，一点点的，大家又都仰望着你改了，日食月食结束之后，一点也不损害日月的光辉。因为君子之心，如日月一样，本来是光明的，犯了错，不是他的本心，人非圣贤，孰能无过，就算是圣贤，最多也就颜回那样“不贰过”——同样的

错不犯第二次——也不可能从来不犯错。错了就认，就改，没人会因此否定你。但是，如果错而不改，甚至错而不认，要“文”，要掩饰，要辩解，那就是小人了。

所以，不要怕犯错，也不要紧张别人发现了你的错，那不过是证明你还是个人。而如果你一犯错，所有人都能看见，能指出来，那你就是高高在上的太阳、月亮了。

古人还有一句话：“君子不辩诬。”被冤枉了，只要不是什么原则性的，有法律责任的，也不辩，随他去。人一辈子总得犯千八百回错，其中有一回是被冤枉的，这重要吗？被冤枉一回就跳起来，好像自己是圣人似的，有什么意义？更何况“圣人守则”上写的是“不辩”，不回应。

如果你担心大家因此认为你是“坏人”了，那恭喜你，大家对你的要求自动调低了，你做人没那么累了。

是什么人，靠做什么事，靠你对社会有什么用，对大家有什么贡献，不靠“公关形象”，危机公关，是小人的思维。

“君子之过，如日月之食。小人之过也必文。”

学习，是一种拼图游戏

原文

卫公孙朝问于子贡曰：“仲尼焉学？”子贡曰：“文武之道，未坠于地，在人。贤者识其大者，不贤者识其小者，莫不有文武之道焉。夫子焉不学？而亦何常师之有？”

华杉详解

卫国大夫公孙朝问子贡：“你的老师对于天下事理，无论大小，无不周知，如此博大精深，他的学问从哪里学来的啊？”

这个问题，我们现在也常有，看一个高人，学问太大！懂得太多！真不知道他在哪儿学来的！我怎么就没学到呢？跟我透露透露在哪儿有得学，学费多少？我也去学学啊！

子贡回答说：“文王武王之道，并没有掉地里不见了，全都还在人间，只是散落了，成了碎片。有贤德出众的人，识见宏远，能记得一些大的纲领。那不贤的平常的人呢，识见浅近，但他却记得一些小的末节。不管识见大小，根本纲领还是细枝末节，其中都有文武之道，无处不在。夫子的学问呢，就是到处访求，就像舜听到一句有益的话，就能豁然开朗，打开一个新世界；颜回呢，能闻一知十；夫子也是一样，处处留心，无论遇到什么，都是学习，文武大道，随时就在眼前！为何一定要有固定的师承呢？”

子贡此言，把学习的本质讲透了！学习，是一种拼图游戏，是一种心理学现象，一种“孕妇效应”。处处留心皆学问，搜尽奇峰打草稿。三人同行有我师，人情练达即文章。心事浩茫连广宇，于无声处听惊雷。无时无刻不是学问，无人无物不是我师。举一反三切己体察，闻一知十知行合一。你心里有一个理念，有一个主线，有纲有目，有一张吸取知识的大网，所谓你遇到的信息，都会往你这张网上撞，全部一网打尽！这就是拼图游戏，你能把所有的碎片拼起来；这就是孕妇效应，所谓孕妇效应，就是你平时没注意有多少人怀孕，但是当你怀孕了，或者你太太怀孕了，你一上街，就会发现满大街都是孕妇！你的眼睛自动把她们筛查出来了。当你要学习某一样学问，比如要学习文武之道，你就会豁然开了天眼，发现文武百官、贩夫走卒身上，全是文武之道！时时留心，处处访求，你就能把文武之道全拼接完整！别说在孔子的时代能拼接出来，在今天的时代，我们照样能拼接出来。

正所谓生活中并不缺少诗，只是你有没有一双发现诗的眼睛。

宗师的产品一是思想、二是弟子

原文

叔孙武叔语大夫于朝曰:“子贡贤于仲尼。”子服景伯以告子贡。子贡曰:“譬之宫墙，赐之墙也及肩，窥见室家之好。夫子之墙数仞，不得其门而入，不见宗庙之美，百官之富。得其门者或寡矣。夫子之云，不亦宜乎！”

华杉详解

叔孙武叔、子服景伯，都是鲁国大夫。仞，是七尺。夫子，第一个夫子是指孔子，第二个夫子是指叔孙武叔。

在朝堂上，叔孙武叔对众大夫们说:“子贡之贤，超过孔子。”子服景伯把这个话告诉了子贡。子贡说:“人要见到道，深入其中，才可以讨论评价。叔孙武叔呢，他是站在外面看。就好像我是一片宫殿，我师父也是一片宫殿。叔孙武叔站在外面看。我这宫殿呢，宫墙比较矮，因为我的造诣不深，识见有限，就只有那么高嘛，差不多到人肩膀那么高，所以他一眼就能看见里面，觉得屋舍精美，一器一物都不错，他也就觉得我这个人还不错!

“但是我师父呢，道德尊崇，仰之弥高，他的宫墙，有数仞之高。如果不得其门而入，站在外面看，只看见那墙，里面宗庙气象之美，百官威仪之富，都看不见。

“所以啊，夫子之道，深广难窥如此！站在外面看的人，觉得不过是些至理名言，道德教诲，心灵鸡汤，能进得圣门，看见圣道之美富者，几人能哉！叔孙武叔这样说，也不足为怪。”

子贡之言啊，又本质了！学习的本质，你要进去学，不是站在外面看。就像我们学《论语》，也要进去学，不是站在外面看。进去学和外面看有什么区别呢？区别首先在于态度。

站在外面看的人是什么态度呢，以今人学《论语》为例，首先是口耳之学的态度，入之于耳，出之于口，道听而途说，徒事讲说，我要学点“国学”，让别人认为自己有学问，但他其实并不是真正相信那学问，要践行那学问。这些人说起孔子，尊敬得很，但不过是夸夸其谈，带有一种不自觉的表演性质。

还有一种人，是居高临下的态度，有胜心的态度，今人学《论语》，自以为现代人就一定胜过古人，两千多年的老古董，看看他说些啥。这样的人很多，还写了很多书，市面上都是，你看他书中评论孔子，或评论朱熹的注解，都是言语轻佻，居高临下，臧否评判，那感觉到不是在墙外，倒像是站在墙头上，对里面指指戳戳。

进里面学的人，就大不一样，首先是敬字当头，用钱穆的话说，不认为现代人就一定比古人强，对民族的历史，对祖先的智慧，有一种温情和敬意，小心翼翼地走到里面去，一字一句地仔细体会，切已体察，事上琢磨，知行合一，能体会到两千五百年前颜渊之叹，深有共鸣：“仰之弥高，钻之弥坚，瞻之在前，忽焉在后，夫子循循然诱人。博我以文，约我以礼，欲罢不能，既竭吾才，如有所立卓尔，虽欲从之，末由也已！”

所以这学习啊，分为站在外面看，和进到里面学。如果是站在外面看，你就不要学了，那是口耳之学，道听而途说，浪费时间。你愿意进到哪个里面，你就去学哪个。否则，你就算表现得上知天文，下知地理，儒道释引力波全懂，那门里面的人一看就知道，你根本没入

门，哪个门也没入，不过是夸夸其谈，以惑下愚。如果我们还趋之若鹜地去听这种“老师”讲课，不过就是做一回“下愚”罢了。

再说说叔孙武叔为什么认为子贡贤于仲尼，这还真不是他一个人的看法，鲁国政坛，颇有一些人这么看。为什么呢，因为子贡实在是有本事，政治经济外交，和自己做生意办企业，他都成功，是孔门弟子中的大富豪。今天我们说儒商，他就是儒商的始祖。他的外交才能，还是后世苏秦张仪之流那种纵横捭阖的本事，能凭三寸不烂之舌，把各国君主玩得团团转，以服务于鲁国的利益。这些本事，都不是孔子有的，也不是孔子研究的领域。

所以子贡的本事，确实是一目了然，人人都看得见。孔子之道，就不是大家能理解的了。认为子贡比老师厉害，是一种普遍的看法。但是，别人不明白，子贡自己心里明白，自己这点雕虫小技，哪能跟老师比！别人越是说他比老师强，他越是严肃认真地告诉对方自己连老师一根毛都比不上。他这样的成功人士，都对老师毕恭毕敬，别人也就不敢不敬老师了。所以子贡对传播夫子之道，是发挥了巨大的影响力和作用的。

一代宗师的诞生，一定得有几个了不起的徒弟。什么叫宗师呢？宗师的产品有两个，一是思想，二是徒弟。就像耶稣，他年纪轻轻就死了，如果没有徒弟们，他如何能成为耶稣，又如何能有基督教呢？孔子也一样，如果没有徒弟们，《论语》这本书都不会有。

不服高人有罪

原文

叔孙武叔毁仲尼。子贡曰:“无以为也！仲尼不可毁也。他人之贤者，丘陵也，犹可逾也；仲尼，日月也，无得而逾焉。人虽欲自绝，其何伤于日月乎？多见其不知量也。”

华杉详解

叔孙武叔诋毁孔子。子贡训斥他说:“你的诋毁是没有用的。孔子之圣，非他人可比，你是诋毁不了的。其他的贤者，虽然也异于常人，但造诣还不够高，就像丘陵一样，在平地上看着虽高，还是能登上去，跨越他，就算山外有山，一山更比一山高，但只要他是山，总还是能登上去的。孔子就不同了，孔子之道，冠绝群伦，高视千古，就如那日月一般，与天地同运，万物都在他的照耀下，谁能逾越？

“纵有那不肖之人，要自弃于圣人之教，甚至对圣人放肆毁谤，又哪里伤得了圣人的道高德厚呢？就像你毁谤日月，能减一分日月的光辉吗？你自绝于日月，只是自不量力罢了。”

叔孙武叔是三桓之一，鲁国权贵，三个“常委”之一，子贡火力全开，训他一点也不留情面，说他自绝于日月，那比今天说谁自绝于人民还严重。子贡文治武功，在鲁国也是安邦定国的超级名士，威望崇高，话语权很大的。人可以说他不服孔子，但没人敢说他不服子贡。

用“立德立功立言”三不朽来说，孔子是立德立言，而子贡对鲁国有很大的立功。一般人对立功都没有异议，但德和言就不是所有人都能理解的。所以叔孙武叔敢非议孔子，子贡训他，他却不敢不服。

俗话说，不服高人有罪，子贡指出了这罪，罪在自绝于日月，自绝于光明，自绝于进步。而人性的弱点，在于有胜心。你们要说某某是高人，我偏不服他，以为就显得我厉害了。

来之、富之、教之，能做到这三样，就拥有了领导力

假如你是一位领导者，是老板，是总经理，或者是部门经理，是小组长，你能不能让你的部下因你而得立，三十而立的立，让大家都能立起来？你能不能领导大家前进，你说往哪走，大家就往哪儿冲；而且让你团队之外的人，都想加入你，都想来跟着你干？

原文

陈子禽谓子贡曰：“子为恭也？仲尼岂贤于子乎？”子贡曰：“君子一言以为知，一言以为不知，言不可不慎也！夫子之不可及也，犹天之不可阶而升也。夫子之得邦家者，所谓立之斯立，道之斯行，绥之斯来，动之斯和。其生也荣，其死也哀。如之何其可及也？”

华杉详解

陈子禽，也是孔门弟子，师兄弟中比较年轻的，他问子贡：“师兄您是恭让师父吧？别看叔孙武叔他们那么说，我也觉得师父真的不如您！”

子贡训斥他说：“兄弟啊！小心说话暴露智商！君子听人一句话，就知道那人是明白人；听人一句话，就知道那人是糊涂人；所以你说

话要注意！

“师父之不可超越，就像那苍天，没有天梯给你往上爬！

“师父一生，没有得到封国封邑，所以大家没有看到他的事功。师父如果得一国一邑而治，我告诉你那会是什么景象：

“立之斯立，是能立人，民无信不立的立，己欲立而立人的立。师父若能立国，便能立天下之人。

“道之斯行，引导百姓，百姓就会跟着走！道之，道之以德；己欲达而达人，走向幸福生活和美好未来。

“绥之斯来，绥，是安，安其民而远者闻风而来。这是近悦远来之意，天下之人都想移民去他的邦国。

“动之斯和，要动员役使人民，投身公共建设，而能鼓舞作兴之，悦以使民，民忘其劳，高高兴兴，和睦奔赴去干！

“其生也荣，其死也哀。他活着的时候，人民都以他为骄傲，为他而自豪，与有荣焉，觉得能在他的领导下，自己也光荣！他死的时候，天地同悲，万民齐哀！

“师父这样的人，是可以赶得上的吗？”

子贡一番话，太精彩！太精辟了！真是让人对孔子“高山仰止，景行行止，虽不能至，心向往之！”。我们一起来向往一下吧：

假如你是一位领导者，是老板，是总经理，或者是部门经理，是小组长，你能不能让你的部下因你而得立，三十而立的立，让大家都能立起来？你能不能领导大家前进，你说往哪走，大家就往哪儿冲；而且让你团队之外的人，都想加入你，都想来跟着你干？所谓来之、富之、教之，近悦远来，你能让人人都想来，来了你能让他们立，让他们富，还能教导他们成人成仁？当需要做一些公共事业，不是每个人业务范围的，没有提成的，大家也不会往后躲，你一声号召，就人人兴高采烈，相互协作地去干？人人都觉得，能跟着你，就是一种光荣！

这种领导力，我们可以用来要求自己。

第二十章 尧曰第二十

治国的中庸之道，就是全民幸福的最大公约数

原文

《尧曰篇第二十》

尧曰:“咨！尔舜，天之历数在尔躬，允执其中。四海困穷，天禄永终。”舜亦以命禹。

华杉详解

“咨！”是语气词，嗟叹声，舜啊，你过来，我跟你说！我要传位给你，上天的历数命运在你身上了！你要好好地把握着那中道！如果天下百姓都困苦贫穷，那就是你的问题！你的这一份天禄，就永远完结了！

舜按尧的教诲，兢兢业业地干，等他退休，传位给大禹时，又把尧的这一句教诲嘱咐给禹。

在《中庸》里，孔子说:“舜其大知也与！执其两端，用其中于民。”当他要制定一个政策的时候，他访求各方意见，两边的极端他都掌握，然后找一个中间点，就是现在说的，实现全民幸福的最大公约数。

作为领导者，就要承担领导责任

原文

曰:“予小子履，敢用玄牡，敢昭告于皇皇后帝：有罪不敢赦。帝臣不蔽，简在帝心。朕躬有罪，无以万方；万方有罪，罪在朕躬。”

华杉详解

这是商汤伐桀之前，祭天的祭文。

“予”，是我。“履”，是汤的名字。“玄牡”，是黑色的牛。用黑色的牛来祭祀，那是王者才能用的，我现在用了。夏朝的颜色是黑色，商朝是白色，这时候商还没有建国，所以仍是黑色为王者之色。皇皇后帝，就是皇天后土，王者以天为父，以地为母，所以汤自称小子，我现在是天父地母的儿子了，来向天父地母汇报：

“有罪不敢赦”：夏桀有罪！我不敢赦免他，我要伐他！

“帝臣不蔽，简在帝心”：天下的贤人君子，都是您的臣，我不敢遮蔽他们，一定让他们显扬于朝，为国效力，人尽其才，物尽其用，都一一简阅在您的心中，合乎您的心意，或诛或赏，唯顺天意！

“朕躬有罪，无以万方；万方有罪，罪在朕躬”：如果我有罪，甘受上天之罚，您不要怪罪天下百姓。如果天下百姓有罪犯法，那是我统御无方，表率无状，请您唯我是问，不要惩罚天下百姓。

这里商汤对天地自称朕，要特别说明一下，朕作为皇帝的专称，是从秦始皇开始的，在秦朝以前，所有人都称朕，朕就是我。屈原在《离骚》里讲自己家世："朕皇考曰伯庸。"我的父亲叫伯庸。朕是我，皇考是父亲。所以朕、皇成为皇帝专称，别人不能用，都是从秦始皇才开始的。

《吕氏春秋》记载，汤伐桀成功之后，不巧，天下大旱，汤政治压力很大，他又自己去祭祀祈雨，说了一样的话："余一人有罪，无及万夫；万夫有罪，在余一人。"

总之，作为领导者，就要承担领导责任。

领导没有“自己人”之说

原文

周有大赉（lài），善人是富。“虽有周亲，不如仁人。百姓有过，在予一人。”

华杉详解

“赉”，是赏赐。周朝建国，大封诸侯。“善人是富”，跟着武王建功立业的，干得好的，都富贵了。他们要到各自的封国去，武王临行就跟他们说：“虽有周亲，不如仁人。百姓有过，在予一人。”

这一句，要特别说明一下，因为我翻遍朱熹、张居正、刘宝楠、钱穆、杨伯峻历朝先贤，大德大家，和我的体会都不一样。

《论语》中，各家解得不一样的地方也不少，但我一般认同谁解的，就取信谁的解，在本书中也不做比较说明，因为已经写得很啰嗦了。

刘宝楠《论语正义》的写法，是把历代所有不同的解都罗列出来，再说他认同哪一解。所以人家嫌他啰嗦，只有专门要研究论语，像我这样的，才有耐心去读他那一本。

到了这一句，一个跟我想法一样的都没有，在《论语正义》里也找不到和我想法一样的。所以特别啰嗦一下，算我斗胆加一个新解，

说得不对，先告罪，请大家原谅我胡说。至于是不是“周武王本意”，不知道，算我的想法。

“虽有周亲，不如仁人”。朱熹注解，周亲，就是至亲。武王这是在说纣王，纣王虽然有很多至亲，但不如我有仁德之人，所以我战胜了他。张居正的解和朱熹一样。

但我觉得这个解释不太合理，因为纣王的至亲就是仁德之人，微子、箕子、比干都是他的至亲又至仁的人，被他杀的杀，撵走的撵走，他不能听，不能用。

另一说，武王是说自己，我把你们分封在我的周围，“周亲”，就是我有周围你们这些和我最亲的人拱卫着我，但是，亲人不如仁人，管叔、蔡叔不就是我的亲兄弟吗，他们还造反，不如仁人。

这种说法肯定不对了，因为管蔡造反是在武王死后。

第三说，武王是在训导各个封国国君：你去做国君，虽然有很多至亲，家里人可以用，但是你不如用仁德之人。

这一说比较接近，道理很清楚。这一说里面，还有人把“周亲”做了不同的解，“周”，不是周围，是周朝。意思是你们虽然有我周朝为后盾，但不如你自己有仁德之人。

好了，说说我的意见：

一个根本的重大区别，在于对“仁人”的理解，这里的仁人，不是仁德之人，是你对人要仁，“仁”在这里，是动词。

如果自己不仁，如何知道谁是仁人？如何能用仁人？纣王周围有至亲至仁之人，但他自己不仁，还是视而不见，自取灭亡。

有的人放手用自己亲属，是一种对自己不负责任，也是一种一厢情愿，以为亲人就会对你负责。最后那亲人要么无能，要么害你比谁都惨。因为你的所作所为，也是不仁不义的谋利，而他要谋利，最方便就是从你身上谋利，而且知道你不会把他怎么样，更加肆无忌惮。

有的人用自己的心腹，但最后捅你一刀的都是你的干儿子。董卓就死在吕布剑下。孔子说季康子：“吾恐季孙之忧，不在颛臾，而在萧墙之内也。”他成天跟一帮心腹密谋，怎么削弱鲁君的君权，巧取豪夺国家利益。他的心腹们回到家里，也如法炮制，密谋怎么图谋他的权位，所以最后祸起萧墙。

“虽有周亲，不如仁人”。我们老想着用自己家族的人，但是，豪门多恩怨，有恩才有怨，有多大恩就有多大怨，兄弟反目的多了去了。世袭政权，那更是兄弟相攻相杀。于是我们就想，不用自己家里人，用仁德之人，那仁德之人，他能忠心耿耿为我效力啊！

这，还是自私的想法，不仁的想法，错！

所有的地方，我们说到仁，都是说自己，不是要求别人。你自己行仁义，就是行王道，至诚无息，大爱无疆，则天下之士，都来爱你。

我们总说，用人要德才兼备，以德为先。

但是，所有要求别人有德，都是无德。

德、仁，都是用来要求自己的。作为一个领导者，首先不是要求别人仁，是要求自己仁。你有仁德，有智慧，我心光明，则没有心腹，天下人都是你的心腹；没有手足，天下人都是你的手足。仁者爱人，智者无欺。

我有仁，则贤者亲我。我有智，则我能远小人。

你有心腹，有自己人，你就不是天下人。

天子无私事，以天下为亲，才是王道。否则，就是霸道，或者强道。行霸道或强道者，你的萧墙之内，就在孕育着新的霸道和强道。姜太公和周公分别封在齐国和鲁国。齐鲁两国文化不一样，齐比较强悍，鲁比较仁厚。最后齐国被家臣篡夺了，鲁国活得更长。

“虽有周亲，不如仁人。百姓有过，在予一人。”虽然我有亲人，但不如我自己做一个仁人，百姓有什么错，都是我自己的错！不能去

怪别人对我亲不亲，不能去怪别人有德无德。

天子无私事，仁德的领导者，没有心腹之人，也没有“自己人”。仁者无疆，全天下都是我的心腹，全天下都是我的手足。依靠“自己人”，本身就是一种私心，必有祸起萧墙之患。在上位的人，一心一意多想想我怎么忠于大家，别只想着让大家忠于我。

从我做起，恢复当代的礼——“仪式”

原文

谨权量，审法度，修废官，四方之政行焉。兴灭国，继绝世，举逸民，天下之民归心焉。所重：民、食、丧、祭。

华杉详解

“权量”，就是度量衡。我们在中学历史中学过，秦始皇统一度量衡。这里是讲周武王，在灭商之后，重新统一度量衡。这一段讲的，是每一朝建政，首先要做的事。中华人民共和国成立，也首先要“谨权量”，咱们是选择公制、英制，还是中国的古制？比如长度单位是用米、英尺，还是中国的尺？重量单位是用公斤、磅，还是中国的斤两？

“审法度”，是礼乐制度，定国旗、国歌、国徽，建立法律体系，这也是建国大业。

“修废官”，建立政府及官僚系统，过去有职无官的，或有官无职的，都要清理整顿。设那些部门，那些官职，这是建国大事。

度量衡统一了，法律体系建立了，政府成立了，全国的政令就能通行了。

“兴灭国”。这是中国特色的一个传统。一个政权建立，总是灭了前一个政权而建立的，要复兴哪些灭国呢？一般的追封，访求黄帝、

尧、舜、禹、汤的后代，把前代帝王之后，封为贵族，这是对过去圣君的一种承认，也加强自己的合法性。包括商，周武王虽然灭了商，但仍然封微子于宋，封箕子于朝鲜。

兴灭国，不仅是王道，也是霸道。如果一个诸侯，要称霸天下，他就要做国际警察，维持国际秩序，如果其他国家有擅自攻伐之事，或臣子弑君篡位，他就要出兵，打那破坏秩序的，恢复被推翻的政权。当年伊拉克打科威特，美国出手相救，这就属于兴灭国。

“继绝世”，对先贤大德，他的子孙断绝了，访求沾亲带故的，作为他的后嗣，封以土地，把先贤的家庙建起来，祭祀不要断绝，让他永垂不朽，浩气长存，他的精神也得到发扬光大。这是民族精神文化建设大事。韩国要在哈尔滨建安重根纪念馆，这也是继绝世的举措。

“举逸民”，举用隐逸的人才。一国要建立，人才很重要。要访求天下人才，让他们能为国效力。

能兴灭国，继绝世，举逸民，天下百姓人心就归服了。

“所重：民、食、丧、祭”。意识形态、上层建筑都安排好了，对于老百姓，有三件大事，要特别重视：一是粮食，二是丧礼，三是祭祀。食以养生，丧以送死，祭以追远，这是人道之大经，王业之大本，教化之本原。这个问题，今天很突出了。今年春节后，网上流传多篇返乡日记，都谈及乡村伦理的破败，风俗教化都崩溃了，人道沦丧。特别是婚礼和葬礼，简直成了野蛮人的闹剧。所以孔子所论的国家文明要点，今天仍有现实意义。仪式即文明，恢复人道，恢复仪式，从自己做起。

成功靠什么？越到高处，就越是靠人品，靠修养

原文

宽则得众，信则人任焉，敏则有功，公则说。

华杉详解

这个前面讲过。子张问仁于孔子。孔子曰：“能行五者于天下，为仁矣。”请问之。曰：“恭、宽、信、敏、惠。恭则不侮，宽则得众，信则人任焉，敏则有功，惠则足以使人。”

给子张讲的时候，是恭宽信敏惠，这里是宽信敏公，没有说恭和惠，多了一个公字。而公和惠相关，惠而不公，也要出事。

宽信敏公，宽厚就能得到百姓拥戴；诚信就能得到人民信任；自己还得有本事，勤敏就能取得成功。最后呢，大家还要公平，领导者公平，大家才能悦服。“说”，通“悦”。

公，是对惠的一个补充，“惠则足以使人”，你轻财好义，能财散人聚，就能让大家跟着你干。但是分配利益，给这个多了，那个少了，不公平，大家还是不开心。

怎样才能公平呢？一是游戏规则清晰，人人都一样；二是自己要有公心，前面说了，天子无私事，仁德的领导者，没有心腹，没有自

己人，所有人都是我的心腹，都是自己人。人的接触半径有限，总是跟一些人更熟悉、更亲近，这是自然结果。但是，领导者永远保持开放，随时能举贤任能，所有人能上能下，这就是公。

但是，所有人都很容易有不公平错觉，觉得社会对我不公平，公司对我不公平。得到利益少的，他觉得不公平，我拿得太少；得到利益多的，他觉得老板搞平衡，收入差距太小，我拿得不够多！每个人心目中都有杆秤，但每个人的秤都不准，都偏向自己。

所以，“公平”这件事，主要在于做，不在于讲。要做得公平，但不宣扬公平，反而丑话说在前面，我们很难做到公平。因为越讲，有人会越跟你纠缠说不公平。

还有一件事，就是自己不取利。历代名将，能打仗的，都有很重要的一条，舍得给大家分战利品。做到极端的，打了胜仗抢来的财物，自己分文不取，全部分给大家，我只要皇上的赏赐的、战场上抢的都归你们！大将一分钱没拿，别人也就没法抱怨谁分多了谁分少了。战场上都发了财，战后保举谁升官，没保举谁，也不好意思闹了。

还有的，君上赏赐给自己的，回来第一件事马上给大家分，赵奢就是这样。

著名的长平之战，秦军坑了四十万赵卒的那一战。赵括所率领的大军就要起程时，他母亲上书给赵孝成王说：“不可以让赵括做将军。”赵孝成王问：“为什么？”回答说：“当初我侍奉他父亲，那时他是将军，由他亲自捧着饭食侍候吃喝的人数以十计，被他认作朋友的数以百计，大王和王族们赏赐的财物全都分给军吏和僚属，从接受军令的当天起，就不再过问家事。现在赵括一下子做了将军，就面向东接受朝见，军吏没有一个敢抬头看他的，大王赏赐的金帛，都带回家收藏起来，还天天访查便宜合适的田地房产，可买的就买下来。大王

你看他哪里像他父亲？父子二人的心地不同，希望大王不要派他领兵。”赵孝成王不听。

从赵母的这一段话，我们就可以看出来，赵奢是宽信敏公，赵括呢，就完全相反。所以能不能打胜仗，真的是人品决定。

成功靠什么？越到高处，就越是靠人品，靠修养。

最佳领导者守则：五美四恶

原文

子张问于孔子曰："何如斯可以从政矣？"子曰："尊五美，屏四恶，斯可以从政矣。"子张曰："何谓五美？"子曰："君子惠而不费，劳而不怨，欲而不贪，泰而不骄，威而不猛。"子张曰："何谓惠而不费？"子曰："因民之所利而利之，斯不亦惠而不费乎？择可劳而劳之，又谁怨？欲仁而得仁，又焉贪？君子无众寡，无小大，无敢慢，斯不亦泰而不骄乎？君子正其衣冠，尊其瞻视，俨然人望而畏之，斯不亦威而不猛乎？"

华杉详解

这一段，又是讲领导力，五美四恶。

子张问孔子，如何才可以从政呀？孔子说，尊崇五美，摒除四恶，就可以从政当领导了。子张问哪五美，孔子说"惠而不费，劳而不怨，欲而不贪，泰而不骄，威而不猛"。

一、惠而不费

惠而不费，是对大家有好处、有利益，但你又没有什么破费。张居正说，凡施惠于人，未免有所破费，但君子并不搞慈善捐赠，把自己的钱拿出来，而人们却能蒙其利而无穷。怎么做呢，你看人民在哪

方面能得利，就引导他们在哪方面努力，就在哪方面给他们支持，这不就惠而不费了吗?

从国家来说，国家本身不生财，是人民在生财，国君的钱全部来自于人民，所以不存在“国家出钱”来干什么，没什么是“国家”破费的，为政者的任务就是因天下之利，利天下之民，这就是惠而不费。

对于企业家来讲，不是要你破财，把自己的钱拿出来分给大家，而是要你能搭建平台，创造条件，建立机制，培养人才，让大家都挣到钱，这就建立了天使循环。你对员工的恩惠，是你能为员工创造条件，支持员工成长，不是员工每个月来分你的家财啊。

二、劳而不怨

君子也让人民劳作，但却能既得民力，又得民心，让人民乐于趋事，而没有怨言。怎么做呢？择可劳而劳之，选择时间和事情，量民力而行，避开农忙时节和节假日，择国家工程，间或驱使而已。不要好大喜功，劳民伤财。

隋炀帝杨广，就没能做到劳而不怨，修大运河，建东都洛阳，征高丽，他的国家工程一个接一个，全国民力都被他耗尽了，自己也灭亡了。

今天我们很多企业，有“女人当男人用，男人当牲口用”的说法，不以为耻，反以为荣。奋斗精神是可取的，但是人不是牲口，就算是牲口，也得省着用，六百里加急的快马，那不是一匹马在跑，是不停地在换马。劳而不怨，是领导者要警醒的，要讲奋斗，那隋炀帝杨广，何尝不是奋斗？那汉武帝刘彻，不也是奋斗终生？领导人好大喜功，雄心勃勃一奋斗，不懂得劳而不怨，多么富强的国家，都能被他拖垮！

企业也很容易好大喜功，我们每个人都好大喜功，最后都被自己的好大喜功拖垮。曾国藩说，要“少举事”。少举事，才能节省民力，节省自己的精力，走得长，走得好。每面对一件事，先想一想这事能

不能不干？所有可以不干的事，都不干，才能聚焦干好一件事，传下去，让子孙再干一百年。

劳而不怨，领导别人，要宅心仁厚；自己干事业，要知止。

要注意区分志向远大和好大喜功，区别很大，琢磨一下！

三、欲而不贪

君子也有欲求，但是不贪婪。这个界限，太重要了！贪必多失，你越贪婪，失去的越多，甚至给自己带来国破家亡的灾难。

欲而不贪，这四个字，妙不可言，没法讲，只有自己去做了，做到哪一步，才能体会到哪一步，知行合一。

孔子接着说，欲仁得仁，又焉贪？你是领导者嘛，你要修身齐家治国平天下，你追求的是仁德仁政，你就事先仁德仁政，你贪什么呢？如果是企业家，企业家追求的是什么？是基业长青，永续经营。既然追求基业长青，你就是要不断地投资发展，不断地和大家分享成功和成果，分享得越多，参与进来分享的人越多，事业就越兴旺，又有什么是要你贪的呢？

但若是自己没有自信，老觉得有今天没明天的，成天就想着多搬点钱回家，那还真就没有明天了。

四、泰而不骄

一般人呢，志得意满，就容易骄傲。而君子虽然成就斐然，地位尊崇，泰然自得，但是没有一丝一毫骄矜之气。怎么做到呢？就是“无众寡，无小大，无敢慢”，无论对方是大是小，是多是少，都不敢怠慢。

没有修养的人，习惯于对别人“分档次”，区别对待，觉得对方“档次高”的，笑脸相迎；觉得对方“不够我的档次”的，就轻慢，正眼都不瞧一下。有修养的人，他的礼貌对谁都一样，礼数对谁都周到，无论对方地位高低，只要是打交道，都不敢轻慢。

有修养的人，首先不是受人尊敬，而是他先尊敬别人。

五、威而不猛

你是领导，别人害怕呀！但君子虽然也有威可畏，却并不是那种暴君，不是那种不测之威，好像谁随时撞上要倒霉。那就不是威严，是苛政猛于虎了。

怎么做到威而不猛呢？孔子说，君子衣冠整肃，瞻视端庄，一站一坐，举手投足，自然让人望而生敬畏之心。

项羽失败的原因之一是钱财问题

英雄难过钱财关，项羽就是钱财的狗熊。做不成事的原因很简单，就是手太紧。他要给人封官拜爵的时候，官也封了，印也刻好了，他就是过不了“出纳”这一关，把印抓自己手里，磨磨叽叽，把那印的边角都在手里磨圆了，就是舍不得拿出去。那等印的人都要崩溃了。

原文

子张曰：“何谓四恶？”子曰：“不教而杀谓之虐；不戒视成谓之暴；慢令致期谓之贼；犹之与人也，出纳之吝，谓之有司。”

华杉详解

一、不教而杀谓之虐

不事先教导人，就要用刑杀来推行或制止，就叫虐。

在上位者要人民为善，就要经常加以教导，你教他，他不听，才可以处罚，才可以加刑。如果平时你不注意教导人民，甚至自己就上梁不正，而人民一旦有罪就加以刑杀，用刑残酷，全无恻隐之心，这就叫虐。

这个毛病，我们很多做企业领导的也有，平时时间都花在对外的业务上，在员工身上花的时间很少，一心只用赏罚来推行自己的意

志，以为这样简单，但是这种粗暴的做法，得不到你想要的结果。

二、不戒视成谓之暴

不事先告诫人，到时候却突然要查验他成功没有，这叫暴。

你布置了任务，你自己要跟进管理，经常督促、跟催、检查、辅导，盯着大家着实推进，渐次整理。如果你布置了任务就不管，到时间突然来检查事情成功没有，这就叫暴。

孔子说这个，很有意思，因为这些，都是我们今天在企业管理课堂上经常讲的。做领导，不是布置了任务就等到时间收获成果。如果这就是领导，做领导岂不是太容易了。领导领导，要带领，要辅导，否则就是暴。

三、慢令致期谓之贼

下命令的时候，他拖拖拉拉，总是不定事，而一旦他下了命令，对你的完成日期，却非常严苛，时间紧，任务重，毫不体恤别人，完不成就处罚。这样的人，叫贼。

为什么叫贼呢？张居正说，那事情难以仓促办成，必然伤人害物，人财都有损失，这不就是遭贼了吗?

这一条我想很多人都有共鸣了，好多甲方都是“贼”，今天布置任务，明天就要结果，逼着乙方通宵加班。实际上呢，之前有很长时间，他拖拉了。之后也没那么急，但是他不考虑别人。这体现的，是管理水平和领导水平的不足，也是个人修养的缺憾。

领导力，首先是率先垂范，自己做到。然后是宅心仁厚，心里随时装着别人。荀子记载，孔子做鲁国司寇的时候，曾经处理了一个案子，一对父子相互诉讼，季康子认为父子相讼，有损孝道，要把他们都杀了。孔子却把他们关了三个月，就放了。季康子不高兴，说孔子执法不严。孔子说：“慢令谨诛，贼也。今生有时，而敛无时，暴也。不教而责成功，虐也。已此三者，然后刑可即也。”下命令很散漫随意，诛杀却很严格，那是贼；对人民横征暴敛，那是暴；没有教导人

民，却要他们成功，这是虐。等我们自己把这三条改正，做好了，才可以去要求人民，才可以做一个执法者。

四、犹之与人也，出纳之吝谓之有司

“犹之与人也”，本来就要给人财物，但是在出纳的时候，就是说在真要给出去的时候，哎呀，你看他那个难受劲儿，不舍得呀，不想给呀，磨磨叽叽呀，好像他是替人保管钱财的有司，自己没有权力处理财物似的，小心翼翼。这样小气呀，做不了领导！

这是钱财上见英雄了，俗话说英雄难过美人关，其实，钱财关比美人关难过多了。很多人能付出爱，但是付不出钱。

谁是这样的人呢，最典型的，项羽。项羽对人好得不得了，就是不舍得给钱。韩信离开他，这是一大原因，《史记·淮阴侯列传》里，刘邦问韩信项羽为人如何，韩信说得很形象：

项王见人恭敬慈爱，言语呕呕，人有疾病，涕泣分食饮，至使人有功当封爵者，印刓（wán）敝，忍不能予，此所谓妇人之仁也。

他要给人封官拜爵的时候，官也封了，宣布了，印也刻好了，他就是过不了“出纳”这一关，把印抓自己手里，磨磨叽叽，印刓敝，把那印的边角都在手里磨圆了，就是舍不得拿出去，那等印的人都要崩溃了。

项羽是什么英雄呢，你看他面对钱财那个熊样，他是狗熊。做不成事的原因很简单，就是手太紧。

君子的大智慧有三条：知命，知礼，知言

如何做一个“知命者”？孔子说君子的大智慧有三条：知命、知礼、知言。知言，听人说话就知道他是什么人。知命，是今天我们每个人面对的最大焦虑。世界的命运，国家的命运，个人家庭的命运，都纠缠在一起，如何是知命呢？我知道我的使命，我只按这使命去做；我知道国家有命运，但我不知道我能赶上啥，因为大历史的进程，动一下三五十年甚至一百年就过去了，我只能接受我的生命进程中这一段。

原文

孔子曰：“不知命，无以为君子也；不知礼，无以立也；不知言，无以知人也。”

华杉详解

孔子说，不知命，就无以为君子。不知礼，就无法自立于社会。不知言，就不能知人。

先说什么是知命，这题目太大，知命，是不是就是人们常说的认命，死生有命，富贵在天？知命，到底是消极的，还是积极的？这一

句，是《论语》的最后一句，可以说是孔子人生态度的最后总结。知命，也是今天我们每个人面对的最大焦虑。世界的命运，国家的命运，个人家庭的命运，都纠缠在一起，如何是知命呢？

程颐说："知命者，知有命而信之也，人不知命，则见害必避，见利必趋，何以为君子？"知命者，知道有命，并且相信这命，就按这个命去做。孔子说五十而知天命，我的天命是什么，我就去做什么。如果人不知命，那他一举一动的原则，都是趋利避害。趋利避害，就没有志向和原则，为利欲所牵引，为害怕而躲避，他的未来往哪儿去，他自己都不知道，他怎么能成为君子呢？

林则徐有一句诗："苟利国家生死以，岂因祸福避趋之。"这是知命，我的命就是为国效力，只要对国家有利的，就是我命中该做的，我就不因对自己的祸福利害而或趋或避。

人都想趋利避害，但是你趋利未必得利，避害未必无害。趋利可能葬送了自己，避害可能损失了最大利益。这样的事不是比比皆是吗？

我体会的知命者，三条：

第一，知道自己的使命，为使命驱使，就不会为利欲所牵引。专注坚持的，都是知道自己使命的，东一榔头西一棒的，都是趋利避害的。

第二，知命不知运，按使命去做，接受命运安排。把命和运分开，才能理解命运。命，是我的使命、我的志向、我要做什么。运，是潮流，是大势，是机缘，是风口，是概率。运对每个人都是公平的，一生总会碰到几次好运、霉运，你坚持在你的使命上走，好运来的时候就腾飞；霉运来的时候就忍一忍。使命，是你给自己画的一条直线，志有定向，坚持往前走！运气呢，是外部环境中的分子运动，到处乱窜的，你走直线来，路上自然好运霉运都会撞上。你多追着运气走，那一辈子一次也追不上。运气是它自己来的，它奔你的使命

来。你若自己想去找运气，这辈子就算完蛋了。这有点像我们小时候下飞行棋，那路线就是命，你做的事，就是扔骰子，走到某一格，停下，这是正常；再扔，又到某一格，有一条虚线，教你直接跨越到对面去，进了十步，这是好运；再扔，又到某一格，让你退回去，甚至退回出发点，这是霉运。但是只要你接着扔骰子，最后都能到达胜利的终点。因为有路线，有命。扔到下一格是哪，我们不知道，这就是不知运。不知运没关系，好坏都是概率而已。你不可能都好，也不可能都坏。别人运气比你好，你也管不着。

第三，对自己控制不了的、影响不了的命，地球会不会毁灭，国家未来会怎样，接受命运安排，不纠结。把握自己的原则，自己不做坏人，不参与做坏事。同时，明哲保身，不把自己和家庭置于危险之中，保护自己免于刑戮。如果最终变坏了呢？比如地球毁灭了呢？接受呗。夭寿不二，死亡也接受，还有什么不能接受的?

对个人的使命和命运，对国家的命运，对知命的积极与消极，这就是孔子的价值观和人生态度吧。我知道我的使命，我只按这使命去做；我知道国家有命运，但我不知道我能赶上啥，因为大历史的进程，动一下三五十年甚至一百年就过去了，我只能接受我的生命进程中这一段。

第二个讲知礼。朱熹说，不知礼，则耳目无所加，手足无所措。不知礼，你就耳目手足都不知道怎么用，怎么能自立于社会呢？张居正说：“礼为持身之具，若不知礼，则进退周旋，茫无准则，耳目手足惶惑失措，欲德性坚定，则卓然自立难矣！”今天我们都不知礼，但往往能看见别人不知礼，素质低，看不见自己不知礼，所以要修啊！这个要用一生去修行，这里没法展开了，一展开，等于要把《论语》重新讲一遍。

第三，知言。别人一说话，你就要知道他是什么人。我们常说知人知面不知心，这不是智者。智者听人一说话，就知道他是什么人。

这主要来源于社会阅历，也源于读历史。所有人都有历史原型，所有的话历史上都有人说过，今天地球上有70亿人，曾经在这个星球上生活过的可能有1000亿人。如果你读历史，有1000亿人的阅历经验，就有了对人判断的大数据，什么话什么事什么人，你都能对得上过去的某人某事的原型。

有时候人家话已经说得很明白了，你却不知道他是什么人，非要认为他“应该”是什么人，“可能”是什么人。为什么呢，或者是对别人有偏见而强加结论，或者是对别人有期待而一厢情愿，这就误判了。

（全书完）

参考书目

1. 《四书章句集注》，朱熹著，中华书局2011年版

2. 《论语译注》，杨伯峻译注，中华书局1980年版

3. 《张居正讲解论语》，张居正著，中国华侨出版社2009年版

4. 《论语新解》，钱穆著，三联书店2005年版

5. 《孔子传》，钱穆著，三联书店2005年版

6. 《荀子集解》，王先谦著，中华书局1988年版

7. 《韩非子》，高华平、王齐洲、张汐译注，中华书局2010年版

8. 《春秋左传注》，杨伯峻编著，中华书局2009年版

9. 《吕氏春秋》，陆玖译注，中华书局2011年版

10. 《春秋繁露》，董仲舒著，周桂钿注释，中华书局2011年版

11. 《说苑校证》，刘向著，向宗鲁注解，中华书局2009年版

12. 《史记》，司马迁著，中华书局1982年版

13. 《王阳明全集》，王守仁著，上海古籍出版社2011年版

14. 《卓有成效的管理者》，德鲁克著，许是祥译，机械工业出版社2009年版

15. 《乌合之众：大众心理研究》，古斯塔夫·勒庞著，冯克利译，中央编译出版社2014年版

16. 《历史的起源与目标》，雅斯贝尔斯著，魏楚雄、俞新天译，华夏出版社1989年版

这回终于读懂《孟子》

华杉讲透
孟子

逐字逐句讲透《孟子》原意，
无需半点古文基础，
直抵2500年儒学源头！

华杉 著

江苏凤凰文艺出版社

图书在版编目（CIP）数据

华杉讲透《孟子》 / 华杉著. -- 南京 : 江苏凤凰
文艺出版社, 2017.9
ISBN 978-7-5594-0099-4

Ⅰ. ①华… Ⅱ. ①华… Ⅲ. ①儒家②《孟子》－通俗
读物 Ⅳ. ①B222.5-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第065038号

书　　名　华杉讲透《孟子》

著　　者　华　杉
责任编辑　丁小卉　姚　丽
特邀编辑　周　喆　黄迪音
责任监制　刘　巍　江伟明
策　　划　读客图书
版　　权　读客图书
封面设计　读客图书　021-33608311
出版发行　江苏凤凰文艺出版社

出版社地址　南京市中央路165号，邮编：210009
出版社网址　http://www.jswenyi.com
印　　刷　北京中科印刷有限公司
开　　本　710×1000毫米　1/16
印　　张　31.5
字　　数　500千
版　　次　2017年9月第1版　2017年9月第1次印刷
标准书号　ISBN 978-7-5594-0099-4
定　　价　59.90元

如有印刷、装订质量问题，请致电010-85866447（免费更换，邮寄到付）

版权所有，侵权必究

华杉讲透《孟子》

自序：为往圣继绝学
第一篇 梁惠王章句 上
如果你一心逐利，跟你的人也逐你的利
后天下之乐而乐，其乐宏大，直冲霄汉
不要五十步笑百步，要从自己身上找原因
竞争，不是我要跟你争，是我让你没法跟我争
追求仁义，无论成功失败，我都得到仁义
不谈霸道，谈王道
能保民，就能王天下
王天下，不是要你去打天下
君主的帝王梦，是全国百姓的灾祸
有恒产者有恒心，恒心是恒定不变的良心
第二篇 梁惠王章句 下
世间最大的美德是分享，懂得分享，就是王道
情怀比胸怀更大，因为情怀是另一个看问题的角度
除暴安良是大勇，与人争强斗狠只是小勇
很多的慈善，都只是慈善表演艺术
王者的仁政就这么简单，历史上每次治世都是如此
贪财好色，也是王道
轻易不试错
要大用贤才，就要听他的话
儒家思想的基本原理，就是替别人着想
儒家思想三大定律

君子要独立于世，不要找靠山

与其焦虑自己控制不了的事，不如想想自身该做什么

时刻保持警觉，疏远带来不利影响的人

第三篇 公孙丑章句 上

管仲获得了机会，却开创了“邪路”

所有的成功只有一个路径

孟子一句“不动心”，奠定了陆王心学的源头

我善养吾浩然之气

每一次思考都回到原点，都直接服务于最终目的

内心强大，一身正气，勇往直前，尽在浩然之气

义在心之内，不在身之外

必有事焉，勿望勿助，不拔苗助长

诐辞、淫辞、邪辞、遁辞，孟子的四大恶言辨识法

大而化之之谓圣

立德、立功、立言——圣人的标准

圣之清者、圣之任者、圣之时者

养浩然之气要靠集义，行一不义就前功尽弃

王道既比霸道来得快，也比霸道传承得久

不是在危机时改革，而是在闲暇时改革

用人的理想状态：野无遗贤，朝无幸位

孟子的“四端论”就是王阳明“致良知”学说的基础

习于仁、善端日长，就能想出仁心仁术来

君子之德，最高境界是善与人同、与人为善

只有放弃管不了的，才能去管更大的事

第四篇 公孙丑章句 下

天时不如地利，地利不如人和

用师者王，用友者霸，用徒者亡

孟子之高洁，是君子不可以货取
占了位置拿了钱，就要干事
仕为行道，道不行，义不可以素餐
君子之过，如日月之食
孟子离开齐国

第五篇 滕文公章句 上

天下只有一个道理， 正确道路只有一条
没有什么事做不到，主要看领导的率先垂范
“为富不仁，为仁不富”是不可能的
夏商周三代的田税制度——贡助彻
夏商周三代的教育制度
井田制的指导思想，是要财产权利明晰
圣人心忧天下，但不是事事都要忧
爱无等差，就是灭绝人伦

第六篇 滕文公章句 下

守住规定状态，就能发现异常
富贵不能淫，贫贱不能移，威武不能屈，此之谓大丈夫
行不由径——不走捷径，不走小路
不参加体力劳动者不得食，这种思想有着古老的幽灵
仁政的价值观，是求仁得仁，不是王天下
儒家讲进步之道，唯有两件——读书与择友
为政在于力行，知错在于速改
为万世开太平的儒家理想，始终没有实现
儒家修养的方法论，就是扩充，做到彻底
孟子对谁做国君不太在意，他在意的是天下百姓

第七篇 离娄章句 上

善心和好办法配合起来，才能平治天下

不敢批评领导，是对领导最大的不敬
不要与众不同，要善与人同
处理事情的方式只有两种：对和不对，义和不义
觉得自己在理，往往是一种幻觉
唯有以德服人，修德以服其心
德小力薄还不服，就是自取灭亡
天作孽，犹可违；自作孽，不可活
天下百姓有巨大问题，就是王天下的巨大机会
能居于仁，则身心泰然；能行于义，则正大光明
一分耕耘一分收获是唯一的捷径
要得到人才，不是到外面去找，而是在自己身上找
儒家思想就是不要开疆拓土，不要扬我国威
“温良恭俭让”和“恭宽信敏惠”
在救天下这个问题上，只有经，没有权
易子而教
奉养父母，要“养志”
永远不要让你的名誉超过了你的实力
人之患，在好为人师
朋友对你的影响，往往比书还大
舜能大孝，因为他自以为是世间大不孝之子
孝敬父母，兄弟友爱，是仁义的根本原点

第八篇 离娄章句 下

圣道无非是日用常行，应事接物待人
好的政治，人人自便，都感觉不到领导人存在
如果不懂得管理你的上级，你就做不好工作
模仿律的第一定律，就是上行下效
人要有所不为，才能有所作为

不要讲别人坏话，也别在意别人讲自己坏话
“言必信，行必果”，原话是批评人
心学的宗师是孟子
历史就是文明，仪式就是文明
学习是一个包围战
向领导推荐人才，是人臣最大的功绩
君子重本，得不到不往别人跟前凑，往自己身上找
人生就是一棵巨大的决策树，有数万个决策点
做事不看尽没尽力，而看尽没尽心
你心里装着，就自己会生发
在任何一件事情上，都有人或曾经有人比你聪明
历史是国家的圣经，是凝聚一国的精神纽带
没成功的人关注的是成功，成功之后关注的是传承
取利、分配和献身的逻辑
如果你的朋友或属下背叛你，那你有两条罪
我们研究“谋”，主要是判断“天谋”是啥
参加葬礼，就要与家属同悲
君子活在历史里，因为他想活进历史
用之则行，舍之则藏
齐威王对匡章绝对信任，是完全准确的判断
君子处世，唯义所在
圣人威仪、英雄气象，主要是看气质
君子以道事君，不可则止，始终坚持自己的原则

第九篇 万章章句 上

大孝之人，就是终身不变心之人
君子不使坏，强者能自强
“普天之下莫非王土，率土之滨莫非王臣”的原意

天子之位不是尧授予舜的，是天授予舜的

历史是价值观的神话

有什么样的价值观，就有什么样的历史观

有的人自己没有品节，就不承认世间真有品节这回事

第十篇 万章章句 下

圣人之德，都是仁义，但也有不同

周代的社会分配

不挟其贵，任贤不贰

道德抬杠无济于事

不在其位，不谋其政；以道事君，不可则止

尊贤爱贤，莫过于用贤

直道事人，以道自重

向古人学习，可用“两个代入法”

第十一篇 告子章句 上

善，是我们的集体潜意识

人性和动物性的区别，还是在于善恶观

辩论必起胜心，而胜心是求知的大敌

四端论：恻隐之心、羞恶之心、辞让之心、是非之心

决策改变方向，行动改变结果

世上最难的事，不是进步，而是保持

仔细选择你的朋友圈

鱼与熊掌，不可兼得

我们都懂得要培养孩子，却不太有意识培养自己

有天爵，才有人爵

仁能够胜过不仁，就像水能够灭火一样

第十二篇 告子章句 下

圣人之道，就在日用常行，行走坐卧之间

不要对大错无动于衷，也不要对小错愤愤不平
实用主义永远会败给理想主义
万事都是看你愿意付出多少
君子交绝，不出恶声；忠臣去国，不洁其名
春秋五霸是三王的罪人
齐桓公的五条公约
长君之恶，还算是小罪；逢君之恶，才是大罪
大禹是为全中国治水，白圭只是为魏国治水
能坚持原则的人，都是心里特亮堂的人
领导者的两大任务
君子直道事人，就是只贡献价值，不贪图权位
有过错是常态，进步主要靠改过
不屑于教导他，这也是一种教导

第十三篇 尽心章句 上

尽心尽力，修身养性，静候佳音
“仁义礼智信”全都在你自己身上
道不远人，平常日用不离道，百姓日用而不知
要厚黑学，还是要羞耻心，都是自己的选择
交朋友求的是相互规正、共同进步，而不是权势富贵
人首先要自得，不要迷失自己，然后才是身外的穷通得失
暴得富贵却处之淡然，就是有使命感的人
霸道是伟人的时代，王道是平凡人的伟大时代
情商高的人特别擅长背后说人好话
孔子梦周公，王阳明梦见孟子
不要廉价的感动和赞扬，而是要落实到自己身上
有所不为，有所不欲，君子之道，如此而已
困苦让人思考，挫折让人检讨

人臣分四等： 事君之臣、社稷之臣、天民、大人
君子之乐，我心光明，我人透明，心理阴影面积为零
君子本分已足，内心强大，比外面所有的东西都强大
孟子的目标是百姓幸福，而诸侯的目标是更大的权势
来之、富之、教之、劳之
学习必静心，盈科而后行，成章而后达
有认识论才有价值观，才有方法论，才有效验
一毛不拔的典故
经权之道对中国的影响，害大于益
要正心，先戒攀比，一切向内求
坚持原则，就是创造属于自己的世界
成功来自于压倒性的投入，坚持就是最大的投入
假仁假义，时间长了，也可以成真
伊尹之事，上下五千年就一回
孟子说的君子，可以作为公共知识分子的标准
仁是一间屋子，在里面就是居仁，在外面就是求仁
儒家价值观，家庭第一，公义第二
处在什么样的环境，就有什么样的习气
人君心里求利不求道，才会对贤士弄出喂猪养狗的感觉
圣人尽得人道而充其形
服丧三年的理念是，孩子生下来“三年免于父母之怀”
学习不是理解，是行动
学习即模仿，老师不能为了笨学生降低模仿标准
身与道永不相离
孟子对滕更的方式，就是不教之教
要养成把问题当问题的眼光
爱有三个等级：亲亲、仁人、悯物

凡是可读可不读的书，都不要读

第十四篇 尽心章句 下

仁者以其所爱，及其所不爱

春秋无义战，是指没有程序正义

尽信《书》则不如无《书》

人们大大低估了成就一件事业所需要的时间

万事只靠苦练功夫，没有任何秘籍

既自立自强，又做自己的旁观者

爱他人，就是爱自己的亲人，就是爱自己

学习的本质，是模仿一种行为

德性要厚，心志就不会摇动

看一个人，要看他不经意的行为

越是大人物，越是要学会放弃判断，顺从他人

做任何事都要按看三代之后的眼光来考虑

只有天子能得民心，诸侯只能得天子之心

找到自己的百世之师

道不外求，道不远人，道就在自己身上

不要怕得罪人，也不要期待人人都说你好

“以其昏昏使人昭昭”的三层含义

孟子的原意不是茅塞顿开，而是茅塞不开

心中没有志向，学习就没有目的

再作冯妇

要把义理当天性，当本体；把欲望当命运，当客体

修养的六个阶梯：善、信、美、大、圣、神

治学必有门户之见，没有门户之见，是因为没入门

利润太高，说明你对员工分配太少，或对未来投资不足

人不贵在有才，而贵在有道

来者不拒、走者不追、无往教之礼
修养就是时刻抓住自己的四端，不断扩充，到达全体
见善而从，见不善而内自省
心正了，则无往而不正
大人物缺的是批评，批评是大人物的奢侈品
养心的关键在寡欲，寡欲的关键在养志
宁要狂者，不要乡愿
我们的血肉和思想，都是古人定制好传下来的

自序：为往圣继绝学

注古书，立志承担“为往圣继绝学”的历史使命，关键就是自己不要随意发挥，老想搞出点“自己的东西”，而是老老实实做学生，记笔记。这本书就是这样的学习笔记。

这本书，全名应该叫《华杉同学讲透朱熹、张居正、王阳明、焦循四位老师讲〈孟子〉》，简称《华杉讲透〈孟子〉》。本书最大的特点，就是忠实整理往圣先贤的思想，不妄自点评，不擅自添加，忠心耿耿，为往圣继绝学，传承孟子思想的“正宗”讲解。

第一个正宗是朱熹。因为《孟子》作为四书之一，就是朱熹圈定的，是他选了《孟子》这本书，朱熹的《四书章句集注》，是我们学习的基础。

第二个正宗是张居正。张居正因为给神宗小皇帝做老师，写了一套四书的讲义，详细讲解了《大学》《论语》《孟子》《中庸》。因为是内阁首辅给皇上讲课，所以讲得高屋建瓴，颇有超越朱熹之处；因为是给小孩子讲，所以又讲得浅显易懂，亲切有味。张居正的这套讲义，是传世国宝，本书也几乎收录了他的全部精彩思想。

第三个正宗是王阳明。介绍王阳明和孟子的“对话”，是本书的一个特色。王阳明没有专门注解过《孟子》，但是王阳明和孟子有直接

的继承关系。孔子梦见周公，王阳明梦见孟子。《皇明大儒王阳明先生出身靖乱录》记载：

忽一夕梦谒见孟夫子，孟夫子下阶迎之，先生鞠躬请教。孟夫子为讲良知一章，千言万语指正亲切。梦中不觉叫呼，仆从伴睡者惧惊醒。自是胸中豁然大悟，叹曰："圣贤左右逢源，只取用此'良知'二字。"

良知良能，都是孟子提出来的。孟子说："人之所不学而能者，其良能也；所不虑而知者，其良知也。"所以说，心学的根在孟子。

孟子还提出了四端论："恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。"所谓人都有恻隐之心，就比如一个逃犯，到了一个村子，看见一个小孩子在水井旁，就要掉下去，他一定心里一惊，不假思索，赶紧出手一把把孩子拉开。他这样做，不是为了别人说他好，也不是为了跟那孩子的父母交朋友，而是出自人本性的善，也就是恻隐之心。孟子说，只要存养你的恻隐之心、羞恶之心、辞让之心、是非之心，把它扩充放大，就能成为圣人。"凡有四端于我者，苟能充之，足以保四海；苟不充之，不足以事父母。"

四端论，是良知论，也是扩充论。四端就是良知，而存养、扩充、放大四端，就是致良知。王阳明每次讲良知，都会引用孟子说的水井边的小孩这个故事。

孟子的四端论，就是王阳明良知之学的源头。在王阳明的《传习录》中，有多篇讨论《孟子》的内容，本书也收录了其中的思想。

第四个正宗，是清代焦循的《孟子正义》。清代是训诂学的巅峰，把前人的经典都考据得清楚明白，一个死角都没有。在写《华杉讲透〈论语〉》时，我参考了刘宝楠的《论语正义》，因为刘宝楠是

研究《论语》的首席学者。而训诂《孟子》的首席学者，就是焦循。所以，焦循的注解，又给本书提供了学术保障。

这四位老师一路讲下来，这本书就变得这么厚了。读客图书的编辑跟我说，太厚了！让人望而生畏，能不能删减得薄一点？我说，厚有厚的好处——彻底读懂《孟子》，这一本就够！

华杉

2017年6月7日于上海

第一篇 梁惠王章句 上

如果你一心逐利，跟你的人也逐你的利

原文

孟子见梁惠王。王曰：“叟！不远千里而来，亦将有以利吾国乎？”

孟子对曰：“王何必曰利？亦有仁义而已矣。王曰：‘何以利吾国？’大夫曰：‘何以利吾家？’士庶人曰：‘何以利吾身？’上下交征利而国危矣。万乘之国弑其君者，必千乘之家；千乘之国弑其君者，必百乘之家。万取千焉，千取百焉，不为不多矣。苟为后义而先利，不夺不餍。未有仁而遗其亲者也，未有义而后其君者也。王亦曰仁义而已矣，何必曰利？”

华杉详解

梁惠王，就是魏惠王魏罃（yīng）。魏国原来都城在安邑，因秦国的压力，魏惠王迁都大梁，故魏也被称为梁，魏惠王就成了梁惠王。

战国时期，各国竞争激烈，梁惠王四处派出使者，访求大贤，《史记》说他“卑礼厚币以招贤者，而孟轲至梁”，也就是请来了孟子。

两人见面，梁惠王问：“老人家！不远千里而来，您一定能给我的国家带来很大利益吧？”

孟子一句话就顶回去了：“大王何必说利益，我这里只有仁义而已！您也只需要仁义，不需要利益。如果大王说：‘怎样才对我的国家有利？’大夫也会说：‘怎样才对我的家族有利？’一般士子百姓也会

说：‘怎样对我自身有利？’上上下下，你想从我这儿取利，我想从你那儿取利，那国家就危险了。

“在拥有一万辆兵车的大国，杀掉国君的，必然是有一千辆兵车的大夫；在拥有一千辆兵车的小国，杀掉国君的，必然是有一百辆兵车的大夫。

“国家有一万辆兵车，那大夫就有一千辆；国家有一千辆兵车，那大夫就有一百辆。这都不算少了吧！但如果先利后义，那大夫不把国君的产业全夺去，他是不会满足的！

“从来没有仁者遗弃自己的父母，也从来没有讲‘义’的人怠慢自己的君主。大王只讲仁义就行了，为什么要讲利益呢！”

孟子讲的道理，其实非常简单，也非常清楚。你琢磨别人的利，你手下的人也琢磨你的利。在《论语·季氏篇》里我们学过，季孙氏图谋攻打颛臾（zhuān yú），冉有和季路来告诉孔子。孔子说：“吾恐季孙之忧，不在颛臾，而在萧墙之内也。”意思就是，季孙氏想得到颛臾城，就找了个理由说颛臾对他有威胁，其实他要担心的不该是颛臾，而是他自己的那些所谓心腹才是！后来呢，果然被孔子说中，季孙氏家臣阳虎作乱，胁迫季孙氏，攫取了鲁国的摄政权。当然，阳虎的权势也没能保持下去，很快也倒台流亡了。

不管干什么事，你一个人干不了，总得有人跟你干。如果你仁义，跟你的人也仁义；如果你逐利，跟你的人也逐你的利。所以你的所谓心腹，也不可靠。你选的接班人，正是颠覆你、杀得你的后人片甲不留的人。所以逐利者最重要的，是防着萧墙之内的自己人。

防不防得住呢？

防不胜防。

三千年的历史结论很清楚——防不住！

梁惠王的先祖是魏国的建立者。当时韩赵魏三家分晋，三个大夫联手灭了他们的主君，把晋国分了。

所以梁惠王和孟子不是一个逻辑的人，遵守的游戏规则也不一样，鸡同鸭讲，说不到一块儿去。战国七雄都依靠谋利，而最终获胜的就是最无底线的秦国。但秦国的胜利很短暂，二世而亡。人人逐利，天下就这么来回折腾。

程颐把义利之辨的逻辑说得很清楚：“君子未尝不欲利，但专以利为心则有害，唯仁义则不求利而未尝不利也。当是之时，天下之人唯利是求，而不复知有仁义。故孟子言仁义而不言利，所以拔本塞源而救其弊，此圣贤之心也。”

君子未尝不想得到利益。但是如果你一心想着利益，眼里只盯着利益，那就对你有害。而行仁义的人，虽然不追求利益，却无往不利。在当时，天下之人都利欲熏心，所以孟子只讲仁义，不讲利益，拔本塞源，以救时弊，这是孟子的圣贤之心。

我们今天也是一样。如果一个公司，成天开会研究“怎么能挣钱”，那真不知道这钱从哪儿挣！所有的生意都能挣钱，你都去做吗？你到底是干啥的？你对社会有什么用？你准备贡献什么出来？讲利益不讲仁义的人，无论入到哪一行，他都觉得入错行了，因为都没有别的行业赚钱。所以他老转行，最后一辈子什么也干不成，饭都吃不上。

如果一个老板在公司会议室谈及顾客的时候，言语轻佻，没有尊重，光跟大家研究怎么挣顾客的钱，而不是如何行仁义，让客户得到超值的回报，那他的员工也会研究怎么侵占公司利益，不会好好干活。

敬神，如神在。敬顾客，要像顾客就坐在我们公司的会议室。

在公司开会讨论客户项目，就像客户也在我们公司一样，非常尊敬；到客户公司开会讨论，就像在自己公司内部讨论一样，直来直去，没有差别。这，就是仁义。在公司会议室骂客户，到客户会议室装孙子，这就是逐利。

一心逐利，就是心术不正。作为领导者，你的心术不正，上上下下，你的国家，你的公司，没有一个地方正得了！

《大学》里讲，诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，孟子希望先给梁惠王正心，心不正，一切无从谈起。

后天下之乐而乐，其乐宏大，直冲霄汉

原文

孟子见梁惠王。王立于沼上，顾鸿雁麋鹿，曰：“贤者亦乐此乎？”

孟子对曰：“贤者而后乐此，不贤者虽有此，不乐也。《诗》云：‘经始灵台，经之营之，庶民攻之，不日成之。经始勿亟，庶民子来。王在灵囿，麀鹿攸伏，麀鹿濯濯，白鸟鹤鹤。王在灵沼，于牣鱼跃。’文王以民力为台为沼，而民欢乐之，谓其台曰灵台，谓其沼曰灵沼，乐其有麋鹿鱼鳖。古之人与民偕乐，故能乐也。《汤誓》曰：‘时日害丧，予及女偕亡。’民欲与之偕亡，虽有台池鸟兽，岂能独乐哉？”

华杉详解

孟子去见梁惠王，梁惠王在庄园接见他。梁惠王站在池塘边，顾盼着鸿雁麋鹿，问孟子：“贤德的人也享受这样的快乐吗？”言下之意，像老师您说的那样贤德仁义的君子，是不是也要享受生活啊?

孟子回答：“贤德仁义的君子，才能享受这生活的快乐；没有贤德、不讲仁义的人，就算有这样美丽的庄园，他也享受不了这快乐！”

为什么呢？你看那《诗经》上说的——

开始建灵台，
经营复经营，
大家齐努力呀！
很快建成了！

文王叮嘱说：
大家不用急呀！
别太累着了。
百姓听了呀，
更加努力了！
王到鹿苑中呀，
母鹿安卧，
肥得发亮。
白色鸟儿，
羽毛光泽。
王到池塘边，
满池鱼儿跳！

这首诗写了文王的庄园之乐。他虽然也用民力来为自己盖园子，但是老百姓非常高兴，把他的楼台命名为灵台，把他的池塘命名为灵沼，还为他有很多麋鹿鱼鳖而高兴。

为什么呢？因为文王贤德仁义，他给百姓带来幸福安宁富足的生活，他的快乐与人分享，与民同乐，所以能乐。

而夏桀就不一样了，他虽然也有楼台池沼，但自己孤家寡人关在里面。他很狂妄，自比为太阳。老百姓就写了一首诗，在《汤誓》里面有记载：

太阳啊！
你什么时候灭亡！
我愿意与你同归于尽！

老百姓都恨不得和他同归于尽，他在那楼台池沼里，乐得起来吗?

孟子一番话，正说中梁惠王的痛处。快乐的基础，首先是安心，是安全感，然后是爱，你爱大家，大家也爱你。梁惠王内忧外患，焦头烂额，他没有安全感，他的百姓也没有安全感。他不能说很爱他的百姓，他的百姓也不能说很爱他。就算那楼台全是黄金美玉做的，庄园池塘里全是珍禽异兽，他又哪里能乐得起来？最多也就是今朝有酒今朝醉，有今天没明天啊！

那《诗经》里写的文王呢？看大家干活，他也不催工期，还告诉大家不用着急。这一个细节，就非常生动，证明他心里装着别人，不是想着自己早一天得享受，而是关心别把人累坏了。我们自己给下属布置工作任务，有这份心吗？是想着别让他加班太晚太辛苦，还是恨不得榨干他最后一滴血汗?

人人都会背诵范仲淹的名句“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”，但有没有切己体察，放在自己身上想过？把“天下”换成“公司”，先公司之忧而忧，后公司之乐而乐，就是老板；换成“部门”，先部门之忧而忧，后部门之乐而乐，就是部门经理。

你一定是忧在前，因为生存和发展的责任都在你身上，你得思考。你一定是乐在后，大家都快乐了，你才快乐。这时你得到的快乐，就是“后乐”，“后乐”是前面所有人快乐的叠加，是圣贤之乐，其乐宏大，直冲霄汉！

如果你只想着自己的利益，欲壑难填，与天下争利，那大家都怨恨你。每天到处灭火，高度紧张，就算坐在庄园里，看着池塘生春草、园柳变鸣禽，可你有心思乐得起来吗?

这就是孟子给梁惠王讲的道理。上一次见梁惠王，他说不必讲利益，要讲仁义，因为仁义里面有利益，利益里面没仁义。这一次是讲快乐，利益的快乐不长久、不安定，可以说根本就没有快乐。而仁义

之中，利他利天下，其利无穷大；与天下同乐，天下因我而乐，其乐无穷尽。

不要五十步笑百步，要从自己身上找原因

原文

梁惠王曰:“寡人之于国也，尽心焉耳矣。河内凶，则移其民于河东，移其粟于河内；河东凶亦然。察邻国之政，无如寡人之用心者。邻国之民不加少，寡人之民不加多，何也? ”

孟子对曰:“王好战，请以战喻。填然鼓之，兵刃既接，弃甲曳兵而走。或百步而后止，或五十步而后止。以五十步笑百步，则何如? ”

曰:“不可，直不百步耳，是亦走也。”

曰:“王如知此，则无望民之多于邻国也。

“不违农时，谷不可胜食也；数罟不入洿池，鱼鳖不可胜食也；斧斤以时入山林，材木不可胜用也。谷与鱼鳖不可胜食，材木不可胜用，是使民养生丧死无憾也。养生丧死无憾，王道之始也。五亩之宅，树之以桑，五十者可以衣帛矣；鸡豚狗彘之畜，无失其时，七十者可以食肉矣。百亩之田，勿夺其时，数口之家，可以无饥矣；谨庠序之教，申之以孝悌之义，颁白者不负戴于道路矣。七十者衣帛食肉，黎民不饥不寒，然而不王者，未之有也。狗彘食人食而不知检，涂有饿莩而不知发，人死，则曰:‘非我也，岁也。’是何异于刺人而杀之，曰‘非我也，兵也’? 王无罪岁，斯天下之民至焉。”

华杉详解

梁惠王说："我对于国家，也算是尽心了。河内地区得了饥荒，我就把那里的一部分老百姓迁移到河东，再把河东的一部分粮食运到河内；假如河东遭了饥荒，也是一样处理。我看周边其他国家，没有一个像我这么替百姓打算的。为什么邻国的人口不见减少，我的人口不见增加呢？"

孟子的王道逻辑，就是来之、富之、教之，就是近悦远来。我们讲仁义、行王道，则天下归心，天下的百姓扶老携幼都要到我国来，我们的人口就多了；人口多了，有富民政策，让他们富起来；再有礼仪教化，让他们知书达礼，这就建成了理想社会。这么好的王道乐土，近处的百姓非常喜悦，远方的百姓争相赶来，全天下都归服，就"王天下"了。

梁惠王说："你讲得有道理，但是我对百姓不错呀！比邻国都好！但是他们的人怎么没有争先恐后移民到魏国来呢？"

孟子说："大王您喜欢打仗，咱们就用打仗来做个比喻吧！战鼓一响，枪尖刀锋一接触，就有丢盔弃甲、拖着兵器逃跑的。有人跑了一百步停下来，有人跑了五十步停下来，那跑了五十步的，笑那一百步的胆小，您觉得如何？"

梁惠王说："那不对，只不过他没跑到一百步罢了，那也是跑呀！"

孟子说："大王如果明白这个道理，就不要再希望您的人口比邻国多了。"

梁惠王的心态，涉及两个问题：

一是尽心尽力的问题。一件事情没办成，其实根本没有全身心地去思考、去努力，不过是去打一转，就回来开脱自己，说"我尽力了"，那叫自欺欺人。梁惠王自欺欺人更是欺到深处了，居然直接就

说“我已经尽心了”。不过是尽了一点赈济饥荒的基本责任，就以仁君圣主自居了。

第二，不能去跟别人比，特别是跟比自己做得差的人比，不要去评判别人。你做一件事，要做到位，跟别人做得怎么样没关系。你做到位了，自然有那结果。不能认为我比别人做得好一点，就该得到奖杯。当你去和别人比较的时候，心里装着一颗比较的心，怎么比都能找到自己比别人强的地方，那还是自欺欺人。我们只有一个原则：行有不得，反求诸己——只要是没达到效果，都是自己的原因，在自己身上找，才有意义。

孟子接着说：“如果使民以时，农民在耕种收获的季节，不用打仗劳役，妨碍农业生产，那粮食便吃不尽了。”

言下之意，您别把赈济饥荒当功劳，饥荒怎么来的？还不是你自己搞出来的？你今天跟秦国打，明天跟齐国打，粮食储备都吃完了，农忙时节还抽调青壮年练兵打仗，那不饥荒才怪呢！中国古代对粮食储备有清晰的标准，每三年能存下够全国吃一年的粮食，六年存下两年，九年存下三年。所以孟子说得很清楚，只要不折腾，粮食根本吃不完。饥荒不是天灾，都是折腾出来的。

孟子继续说：“如果不用细密的渔网去大池沼里网鱼，那鱼也吃不完。如果砍伐树木有一定的时间限制，木材也用不尽。粮食和鱼都吃不完，木材也用不尽。这样老百姓对生养死葬就都没什么不满，这就是王道的开端了。

“在五亩大的宅园里，种上桑树，那五十岁以上的人就可以穿上丝绵袄了；鸡狗猪等家禽家畜，家家都有饲料和工夫去饲养，那七十岁以上的人都有肉吃了。一家人百亩的耕地，不去在农忙时节征调民力，妨碍他们的生产，那一家数口都可以吃饱了。这时候，再好好地办些学校，教化他们孝敬父母、友爱兄弟、尊老爱幼的道理，那头发花白的老人就不会背负着重物在路上行走了，因为有年轻人去帮他！

七十岁以上的人能穿上丝绵袄，吃上肉，一般老百姓饿不着。这样还不能使天下归心而王天下的，还没有过!

“但今天您是怎样呢? 您养的狗，吃的是人的食物，可能比人吃得还好！却不知检点。路上有饿死的尸体，却不打开粮仓去赈济，或许还留着粮食打仗用吧? 您只记得自己河内赈灾那一次的功绩，却不想想那饥荒本身就是您折腾出来的。看见百姓饿死，却说‘不是我的责任，是今年气候异常，是天灾’，这和自己杀了人，却说‘不是我杀的，是刀杀的’有什么区别呢?

“大王如果不去归罪于年成，而是从自己做起，从根本的政策着手，那别国的老百姓就都来投奔了。”

竞争，不是我要跟你争，是我让你没法跟我争

原文

梁惠王曰："寡人愿安承教。"

孟子对曰："杀人以梃与刃，有以异乎？"

曰："无以异也。"

"以刃与政，有以异乎？"

曰："无以异也。"

曰："庖有肥肉，厩有肥马，民有饥色，野有饿莩，此率兽而食人也。兽相食，且人恶之；为民父母行政，不免于率兽而食人，恶在其为民父母也？仲尼曰：'始作俑者，其无后乎！'为其象人而用之也。如之何其使斯民饥而死也？"

华杉详解

孟子劈头盖脸，说得毫不客气，直指梁惠王的政策杀人，梁惠王倒也认账，说："我很乐意得到您的指教！"

孟子看梁惠王可教，接着说："用木棒打死人，和用刀杀人，有什么区别吗？"

梁惠王答："没有区别。"

"用刀杀人，和用政策杀人，有什么区别吗？"

"没有区别。"

"今天您厨房里有肥肉，马厩里有肥马，可是百姓却面有饥色，野外躺着饿死的尸体，这不就是您带着禽兽在吃人吗？兽类自相残杀，

人们看了尚且厌恶，而做老百姓父母官的，主持政治，却不能免于率领禽兽来吃人，那又怎么能做民之父母呢?

“孔子说:‘始作俑者，其无后乎!’发明用木俑或陶俑来殉葬的人，该断子绝孙，没有后代吧! 只因那俑像人，孔子就那么痛恨，更何况把百姓活活饿死的苛政呢? ”

孔子为什么那么痛恨殉葬的俑呢? 在周朝以前，是用活人殉葬的，后来改用“刍灵”，就是用草扎一个人形，略略有点像人而已。再后来，有人发明了俑，雕刻栩栩如生，有面目肌发，可以活动。孔子认为，这样再发展下去，攀比谁的俑更像人，最后又要用真人殉葬了，所以他非常愤怒，骂那发明俑的人断子绝孙。

原文

梁惠王曰:“晋国，天下莫强焉，叟之所知也。及寡人之身，东败于齐，长子死焉; 西丧地于秦七百里; 南辱于楚。寡人耻之，愿比死者一洒之，如之何则可? ”

孟子对曰:“地方百里而可以王。王如施仁政于民，省刑罚，薄税敛，深耕易耨，壮者以暇日修其孝悌忠信，入以事其父兄，出以事其长上，可使制梃以挞秦、楚之坚甲利兵矣。彼夺其民时，使不得耕耨以养其父母，父母冻饿，兄弟妻子离散。彼陷溺其民，王往而征之，夫谁与王敌? 故曰:‘仁者无敌。’王请勿疑。”

华杉详解

梁惠王说:“先生您是知道的，想当初我们晋国，是天下最强大的了。”

梁惠王自称晋国，因为魏国就是三家分晋而来。梁惠王的先祖晋国大夫魏斯，与韩赵瓜分了晋国。所以他还是自称晋国。

“到了我这一代呢，东边和齐国打了一仗，杀得我大败，我的长子也牺牲了；西边又败给秦国，丧失河西七百里土地；南边和楚国开了一仗，又丢掉七个城池。这实在是奇耻大辱啊！我希望能为我们的战死者报仇雪恨！您说，要怎么办才行呢？”

我们说说这场和齐国的仗，就是兵法里著名的围魏救赵一战。仗是怎么打起来的呢？首先是梁惠王出兵伐赵，包围了邯郸城，赵国向齐国求救，齐国出兵。孙膑使了围魏救赵之计，不救邯郸，而是直扑魏国国都大梁。已经打下邯郸城的魏军慌忙回救。孙膑在马陵设伏，打败魏军，魏军主将庞涓战死，魏太子申被俘。

所以梁惠王这奇耻大辱，都是自己作的。还说要为战死者报仇雪恨，他们恨的还不知道是谁呢！恐怕不是敌人，正是发动战争的梁惠王。

孟子说：“只要有一百里的地方，就可以行王道而使天下归服，何况是魏国这样的大国！您如果向百姓施行仁政，减免刑罚，减轻赋税，让百姓能够精耕细作，早除杂草；让年轻人能够有闲暇时间来孝敬父母、友爱兄弟，讲求忠诚守信的道德，在家侍奉父兄，出门尊敬长辈上级。这样，即使手里拿着木棒，也能对付坚甲利刃的秦楚军队！

“这是为什么呢？那秦国楚国，无时无刻不在抓壮丁征兵征役，侵占了百姓的生产时间，使他们不能够耕种来养活父母，父母挨冻受饿，兄弟妻子离散。秦王楚王这样陷他们的百姓于水深火热之中，您去讨伐他，哪有人来抵抗您呢？所以说仁者无敌！您就不要犹疑了！”

孟子的话，梁惠王听不懂啊！他一心只想着自己称霸天下的春秋大梦，心里并不装着百姓的死活。孟子跟他讲百姓，他听不进去。我们用《孙子兵法》给他再讲一遍：

夫善战者，先为己之不可胜，以待敌之可胜。不可胜在己，可胜在敌。胜可知，而不可为。

善于作战的人，先让自己成为不可战胜的，然后等待敌人可以被战胜的时机。让自己不可战胜，在于你自己；而敌人什么时候可以被战胜，在于敌人，你改变不了。所以，胜利可以预知，但是不可强求。别人不可战胜的时候，你去打，必败无疑。实际上，我们不能打败任何人，一定要记住这一点！败的人，都是他自己败的，他没败，你就不要去打。

想让自己变得不可战胜，就要行王道，行仁政，让全国百姓都爱你，万众一心，誓死捍卫王道乐土的家园。这就是孟子说的，这样的国家，这样的百姓，拿木棒也能打败敌人的坚甲利刃。

如果我们行仁政，而邻国行暴政，一来他的百姓会一个个偷渡到我国来，我们的人口就多了，兵源也大了；二来当他到达临界点的时候，轻轻一推就倒了，你去讨伐他，他的百姓都夹道欢迎您的军队。这就是“仁者无敌”。

不过，战国的大结局，不是仁者无敌，而是最大的暴君秦始皇获得了最终胜利。那仁者无敌的理论是不是错了呢？不是，因为一个仁者都没有，全是坏人，坏人和坏人打，就是最坏的人赢了。但暴政的胜利始终短暂，空前强大的秦朝只有区区十五年，是中国历史上超级短命的朝代，短到都不好意思说！以恢宏壮丽的秦俑殉葬的秦始皇，也应了孔子的话，其无后乎！刘邦建立汉朝，行王道仁政，轻徭薄赋，以文景之治，开启了四百年的汉朝。

切己体察，我们总是想逐天下而争利，总想“竞争”。要真正理解孟子的话：仁者无敌。真正理解孙子的话，先为己之不可胜。还有老子的话：以其不争，故天下莫能与之争。竞争，不是我要跟你争，是我让你没法跟我争。练自己的内功，跟谁都没关系。

孟子说仁者无敌，梁惠王听不懂，因为他没有那份心。他心里没装着别人，理解不了那逻辑，到不了那个境界，他不是“王天下”的料。秦始皇也不是“王天下”的料，他的天下十五年就玩完了。

追求仁义，无论成功失败，我都得到仁义

原文

孟子见梁襄王。出，语人曰：“望之不似人君，就之而不见所畏焉。卒然问曰：‘天下恶乎定？’吾对曰：‘定于一。’‘孰能一之？’对曰：‘不嗜杀人者能一之。’‘孰能与之？’对曰：‘天下莫不与也。王知夫苗乎？七八月之间旱，则苗槁矣。天油然作云，沛然下雨，则苗浡然兴之矣！其如是，孰能御之？今夫天下之人牧，未有不嗜杀人者也。如有不嗜杀人者，则天下之民皆引领而望之矣。诚如是也，民归之，由水之就下，沛然谁能御之？’”

华杉详解

梁惠王卑礼厚币，把孟子请去魏国，不时与孟子讨论国政，但却不能用孟子的政策。他那种感觉是什么呢？要说孟子说得不对吧，似乎人家说得句句都对，但要说他说的有什么用呢？好像放哪儿也用不上！没法知行合一。

行仁政，上来第一条就要轻徭薄赋，不要征兵，要减税。但梁惠王说，我这儿东西南北全是敌国，多少兵都不够用，多少钱粮都不够花，又怎么能轻徭薄赋呢？我不打仗，别人也要打我。我现在这样下去确实不行，但孟老师说的也不现实，没法落地！

梁惠王就在这纠结焦虑中去世了，放下了他的雄心壮志，放下了他内忧外患的魏国。

太子魏嗣继位，是为梁襄王。

新君继位，孟子去见他。见完出来，跟人说：“远远一看他，就不是个当国君的样子；走近了，也完全没有让人生畏的威仪。”

孟子这一句话让梁襄王倒了大霉，千秋万代都记得他没正形，没体面，吊儿郎当，不像个当领导的样子。这是他给孟子的第一印象，也是他在中国历史上留下的形象。

孟子接着说，梁襄王连一句寒暄问候都没有，突然就问孟子：“天下怎么能安定下来？”

孟子回答：“天下归于一统，就能安定下来。”

“那谁能一统天下呢？”

“不好杀人的国君，就能一统天下。”

“那有谁来跟随他呢？”

“全天下没有人不想跟随他。你晓得那禾苗生长的情况吗？七八月间，如果长期不下雨，那禾苗马上就会枯槁了。假如一阵乌云出现，哗啦哗啦大雨沛然而下，那禾苗就又会猛然茂盛地生长起来。像这样，谁又能够阻挡得住呢？如今各国的君王，没有一个不好杀人的。如果有一位不好杀人的君王，那么，全天下的老百姓都会伸长脖子等着他来解救。如果真是这样，百姓归附于他，跟随着他，就好像河水向下奔流一样，沛然之势，谁能阻挡？”

好吧，又是大道理，说得都对，至少你不敢说他不对，但是却不知道怎么做。梁惠王听不懂，望之不似人君的梁襄王更不可能听懂。孟子也知道没希望了，所以就离开了魏国。

我们要把孟子的话重新学习一下，否则我们也会像梁惠王、梁襄王一样，什么都没学到，那读《孟子》做什么呢？

首先，我们说说孟子的预言准不准，天下是不是定于一，是不是定于最不好杀人的国君。

从战国的结局来看，孟子似乎错了，是最喜欢杀人、最能杀人、最坏的那个家伙赢了——秦始皇统一了天下。

但是，秦始皇并没能“定”，帝国只维持了十五年就崩溃了。最终定天下的是刘邦，他的政策是约法三章：杀人者死，伤人及盗抵罪。就这三条，其他法律不禁止的皆可为。中国古代，什么时候最自由、最富足？就在汉高祖、汉文帝、汉景帝时期。好日子什么时候结束的？到汉武帝结束的，因为他好大喜功，好开疆拓土，好杀人。

所以孟子的预言是对的，天下定于一，定于仁政。

不谈霸道，谈王道

原文

齐宣王问曰:“齐桓、晋文之事可得闻乎？”

孟子对曰:“仲尼之徒无道桓、文之事者，是以后世无传焉，臣未之闻也。无以则王乎？”

华杉详解

看梁襄王不成器，孟子带着弟子们离开了魏国，来到齐国。齐宣王刚刚继位不久，也想有所作为，把首都临淄稷门下原有的学宫宅邸加以整修，礼聘天下贤士，让他们在那里舒适地生活，愉快地思考、研究、讨论，相当于建了一个“稷下政治研究院”。孟子就是“稷下研究员”之一。

这一日，齐宣王接见了孟子，问:“齐桓公、晋文公之事，可以讲给我听听吗？”

齐桓公、晋文公，是春秋五霸的前两位，齐宣王问这个，是因为他也想成就一番霸业。孟子当然明白，不过这不是他要给齐宣王的。孟子说:“您如果想成就那种霸业，您找别人吧，不用找我。齐桓晋文之事，孔子的门徒们是不谈论的，所以也没传到我这儿来，大王如果要听我说，我就给您讲讲王道吧！”

关于霸道，关于齐桓晋文，孟子当然知道是怎么回事，但是他不说，他要给齐宣王讲王道。

对齐桓公，对管仲，孔子的评价是很高的，他说:“微管仲，吾其被发左衽矣。”如果没有管仲，我们都披头散发，衣襟向左了。披发左衽，是夷人的习俗，汉人是束发右衽的。管仲辅佐齐桓公，成就霸

业，维护中原秩序，保卫中华文明，如果没有他们富国强兵，北方的夷人可能已经把我们征服了。

但是，孔子也说过：“管仲之器小也哉！”管仲的器局啊，还是太小！他只知道搞经济，给国库捞钱，富国强兵，称霸天下，还会打贸易战，但是他的霸业一世而息，没有建立制度文明，不能“为万世开太平”！孟子要谈的，不是一生一世的霸道，是为万世开太平的王道。

能保民，就能王天下

原文

曰:“德何如则可以王矣? ”

曰:“保民而王，莫之能御也。”

华杉详解

齐宣王接着问:“那什么样的德行，才可以像您说的那样，能够王天下呢? ”

孟子回答说:“能保民，就能王天下，谁也挡不住! ”保就是安，保民就是让百姓安居乐业。

亚当·斯密在《国富论》中说:

“君主只有三种应尽的职责，这三条职责虽然极其重要，但对于常人都是简单易懂的：第一，保护社会不受其他独立社会之侵犯；第二，尽可能保护社会任何成员不受其他任何成员的侵犯和压迫，即设立完全公正的司法机构；第三，建立和维护个人或小团体所不感兴趣投入的某些公共设施和公共机构，因为这些设施和机构产生的利润绝不可能补偿个人和小团体的投入，尽管对社会整体来说，常常是不仅能收回投入，而且还能得到大得多的回报。”

亚当·斯密的话可以解释孟子的“保民”，就是抵御外敌入侵、司法公正和提供公共服务。儒家的传统，是微言大义，是高语境沟通，讲仁义道德、使命理想，不能一条一条很具体地说，这是在思想竞争中的劣势。反之，法家虽然全是阴招损招，但一条一条都是很具体的政策，说了就知道怎么落地执行，而且完全无底线，手到擒来，所以法家在实操上赢了儒家。

古罗马有保民官，主要是平衡平民和贵族的权利。保民官从平民中选举产生，有权否决元老院的决议。孟子没有这样的思想。孟子的保民，还是靠圣君的仁爱和恩赐。儒家没有制度设计，都是靠个人修养。所以学习儒家思想，也主要是切己体察，从自己的修养角度去学习。

原文

曰："若寡人者，可以保民乎哉？"

曰："可。"

曰："何由知吾可也？"

曰："臣闻之胡龁曰，王坐于堂上，有牵牛而过堂下者。王见之，曰：'牛何之？'对曰：'将以衅钟。'王曰：'舍之！吾不忍其觳觫，若无罪而就死地。'对曰：'然则废衅钟与？'曰：'何可废也？以羊易之。'不识有诸？"

华杉详解

宣王问："那您看我，能保民吗？"

孟子毫不迟疑地给齐宣王打气加油："您能！我们都知道您能！"

宣王说："您怎么知道我能呢？"

孟子回答："我听您的近臣胡龁（hé）讲了您一件轶事，有一次您坐在大殿上，堂下有人牵一头牛走过。您问：'这牛牵到哪里去呀？'牵牛的人回答说：'要牵去衅（xìn）钟。'（新钟铸成，杀牲以祭，取血涂其缝隙，叫作衅钟）您说：'哎呀！把这牛放了吧，我不忍心看见他觳觫（hú sù）——恐惧颤抖的样子。'牵牛的人问：'那衅钟的仪式不搞了吗？'您说：'要搞！要搞！你换一头羊来杀吧！'不知道有这事没有？"

原文

曰：“有之。”

曰：“是心足以王矣。百姓皆以王为爱也。臣固知王之不忍也。”

王曰：“然，诚有百姓者。齐国虽褊小，吾何爱一牛？即不忍其觳觫，若无罪而就死地，故以羊易之也。”

华杉详解

宣王回答说：“是有这事。”孟子说：“您有这份心，就足以王天下了。老百姓都以为大王是‘爱’（这里的‘爱’，是舍不得，吝啬的意思），舍不得那只牛，而我知道，您其实是不忍心。”宣王说：“是啊，齐国虽然狭小，我也不至于舍不得一头牛啊！我只是看见它恐惧颤抖，无罪被杀，于心不忍，所以叫他们换一只羊罢了。”

原文

曰：“王无异于百姓之以王为爱也。以小易大，彼恶知之！王若隐其无罪而就死地，则牛羊何择焉？”

王笑曰：“是诚何心哉？我非爱其财而易之以羊也，宜乎百姓之谓我爱也。”

华杉详解

孟子说：“百姓说大王吝啬，大王也不要奇怪。牛大羊小，以小换大，百姓怎么知道您的本意呢？如果像您说的，不忍心那牛无罪而死。那羊又有什么罪呢？”

宣王笑道：“这个，真连我也不知道自己是什么心理了！我确实不是为了省钱而把牛换成羊，但是好像百姓说我吝啬也是理所当然的了。”

原文

曰:“无伤也，是乃仁术也。见牛未见羊也。君子之于禽兽也，见其生，不忍见其死，闻其声，不忍食其肉。是以君子远庖厨也。”

华杉详解

孟子说:“这样的误解，也无伤大雅，没什么关系。大王您这种不忍之心，恻隐之心，就是仁爱。只不过您看见了那牛，却没能看见羊。君子对于禽兽，看见它们活着，便不忍心看见它们死去。听见它们被宰杀的悲鸣哀号，就不忍心吃它们的肉。君子总是离开厨房远远的，就是这个道理。”

孟子和齐宣王这一段对话很重要，可以说也是王阳明心学“致良知”的起点，就是不断去发现，去擦亮，去放大自己的良知。孟子后面会讲，人有四个善端：恻隐之心、羞恶之心、恭敬之心、是非之心。这四个善端，就是仁义礼智的起点。恻隐之心是仁的起点，羞恶之心是义的起点，恭敬之心是礼的起点，是非之心是智的起点。只要把握自己的善端，修养它，放大它，由近及远，推而广之，你就能成就仁义礼智。

四大善端中，恻隐之心是第一端。比如你看见一个小孩要掉进井里去，你总会喊一声，冲上去拉一把，不能让他掉下去。这样做，并不是为了让他的父母感激你，而是出于人的天性。你不会站一旁静静地看着，等着那小孩掉下去，听扑通一声响觉得好玩，那就是丧尽天良了。齐宣王如果像看见牛一样，看见那只羊，那他羊也不忍心杀了。他如果像看见那牛一样，走到乡间去，看见他的百姓，看见路边倒毙的饿殍，放大他的仁心，他不就会行仁政了吗？孟子一进来，他就急吼吼地问齐桓晋文之道，想称霸，想做天下之霸主。他心里没有装着自己的百姓，百姓的生活好不好？百姓到底是想要国家称霸天下

去征服别国，还是想要前面亚当·斯密说的三条“别国不打进来就行；我们有司法公正，我不会被别人侵犯；政府能提供良好的公共设施和公共服务”?

王天下，不是要你去打天下

原文

王说曰："诗云：'他人有心，子忖度之。'夫子之谓也。夫我乃行之，反而求之，不得吾心；夫子言之，于我心有戚戚焉。此心之所以合于王者，何也？"

华杉详解

孟子说齐宣王以羊易牛，不是舍不得钱，是见到牛没见到羊，对牛有恻隐之心，把齐宣王说高兴了。"王说曰"的"说"念"悦"，也是喜悦的意思。齐宣王很高兴地说："《诗经》上有一句诗：'别人有什么心思，我能揣测出来。'说的就是夫子您这样的人啊！以羊易牛的事是做了，但我反求自己的初心，却找不到了。别人说我是为了省钱，我也没法辩驳。您这一说，我心里豁然开朗，这就是我的初心啊！不过，您说有这份心，就足以王天下，这又怎么讲呢？"

原文

曰："有复于王者曰：'吾力足以举百钧，而不足以举一羽；明足以察秋毫之末，而不见舆薪。'则王许之乎？"

曰："否。"

华杉详解

孟子说："如果有人跟大王您报告说，他的力气能够举起一百钧（一钧是三十斤，一百钧也就是三千斤重）的重物，但是你要他举起一根羽毛，他却说举不动。他又说他视力好，能把秋天鸟儿身上的细

毛都看得根根分明，能给你数出来，但是你给他放一车子柴火在跟前，他却说看不见。大王您信他吗？”

这还用说吗？齐宣王说：“当然不信。”明知道孟子打比方给他挖坑，他还是跳进去，看看坑里有啥。

原文

“今恩足以及禽兽，而功不至于百姓者，独何与？然则一羽之不举，为不用力焉；舆薪之不见，为不用明焉；百姓之不见保，为不用恩焉。故王之不王，不为也，非不能也。”

华杉详解

谈话按孟子设计的节奏进行着，孟子接着说：“那好了！今天您的恩情足以施之于禽兽，施之于那头牛，却不能施之于百姓，这算怎么回事呢？这样看来，就是一根羽毛都拿不起，那是不肯用力的缘故；一大车柴火硬是看不见，那是不肯用眼睛的缘故。老百姓得不到安居乐业的生活，只是您不肯施恩于他们啊。所以大王不能王天下，不是您不能够，而是您不愿意那样去做。”

原文

曰：“不为者与不能者之形，何以异？”

曰：“挟太山以超北海，语人曰‘我不能’，是诚不能也。为长者折枝，语人曰‘我不能’，是不为也，非不能也。故王之不王，非挟太山以超北海之类也；王之不王，是折枝之类也。老吾老，以及人之老；幼吾幼，以及人之幼：天下可运于掌。诗云：‘刑于寡妻，至于兄弟，以御于家邦。’言举斯心加诸彼而已。故推恩足以保四海，不推恩无以保妻子。古之人所以大过人者，无他焉，善推其所为而已矣。今恩足以

及禽兽，而功不至于百姓者，独何与？权，然后知轻重；度，然后知长短。物皆然，心为甚。王请度之！”

华杉详解

宣王接着问：“不愿意做与不能够做有什么区别呢？”

孟子说：“要把泰山夹在胳膊底下跳过北海，跟人说‘这我做不到’，这是真做不到。为长者折取一根树枝，跟人说“做不到”，那就不是做不到，而是不愿意做。您要王天下，不是要您夹着泰山跳北海，就是要您替老人折取一根枝条罢了。”

孟子说这事，非常非常的本质，但是很少很少有人能体会得到！要干大事业，不是去把那“大事业”找来干，而是从自己身边的日常小事做起，由小及大，推己及人，由近及远，你一天一天地做下去，以日日不断之功，最终到达胜利的彼岸——不，不是到达彼岸，是彼岸的一切，他自己朝你而来，你就是世界的中心，这就是王天下！王天下，是天下都来朝拜你，不是要你去打天下！这是王道和霸道的区别，也是王天下和打天下的区别。打下来的天下，得天天防着再被别人打，而王天下，才是为万世开太平。

我们还可以引用德鲁克的一句话：“战略不是研究我们未来做什么，而是研究我们今天做什么，才有未来。”齐宣王和我们很多人一样，老是想着以后我可怎么办，却看不见今天我该做什么，老觉得今天这点事都不是事，明天会有大事。

那么齐宣王今天该做什么呢？孟子说：“老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼，天下就可运之于手掌！”

这个既简单，又不简单。老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼：像尊敬自己家长辈一样，推广到尊敬别人家长辈；像对待自己家孩子一样，推广到爱护别人家孩子。一切政治原则都是从这儿出发，那天下百姓，都像自己的父母兄弟儿女子侄一样，不就在自己的手掌

中吗？只要你心里装着别人，你自然就会做！这还不简单吗？那不简单又在哪儿呢？在于很多人，对自己家人就不怎么样！他推而广之出去，也好不了了！

“《诗经》上说‘刑于寡妻’（刑，同型，就是示范。寡妻，不是寡妇，是寡德的妻子，谦称），先给自己的妻子做出表率，再推广到兄弟，再进而推广到封邑和国家。就这样把自己好心好意推广扩大到方方面面就行了。这样由近及远推广出去，便足以安定天下；不这样，连自己的妻子都保护不了。古代的圣人之所以远远超越常人，没有什么秘诀，就是善于推广他们的好行为。如今您的好心好意，让那头牛能够得到恩惠，老百姓反而得不到，这算是怎么回事呢?

“您算算账吧！称一称，才晓得轻重；量一量，才晓得长远。天下万物，无不如此，大王啊！您考虑一下吧！”

儒家思想的基本原理，简单得不得了，就是诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，从自己修养做起。忠恕之道，己所不欲，勿施于人；己所欲，先施于人。从哪儿开始施展呢？推己及人，由近及远，从自己到父母妻子，到兄弟子侄，到家族，到君上臣下，到全国全天下，到万事万物。做靠什么呢？靠诚意，至诚无息，日日不断，没有停息，则博厚，越积越厚，厚德载物；则悠远，代代相传，万世太平；则高明，其智慧和力量超越一切，远远在他人想象之外。

这道理，门槛很低，而道行极高，齐宣王理解不了，理解不了也没法再说了。因为这个道理只可自己体会到，别人没法说明白。

君主的帝王梦，是全国百姓的灾祸

原文

“抑王兴甲兵，危士臣，构怨于诸侯，然后快于心与？”

王曰：“否！吾何快于是？将以求吾所大欲也！”

华杉详解

“大王！大王啊！”孟子说，“难道说，您一定要动员全国军队，让将士们冒着生命危险，去和别的国家结下血海深仇，您心里才觉得痛快吗？”齐宣王说：“当然不是！我怎么会觉得这样痛快呢？我是要追求我的大梦想啊！”

孟子开始时，给齐宣王找到了他的仁爱的初心，宣王很高兴。不过，谈话进行到这里，宣王终于说出了他的另一个“初心”，这是他内心深处的大欲——大梦想。

原文

曰：“王之所大欲可得闻与？”

王笑而不言。

曰：“为肥甘不足于口与？轻暖不足于体与？抑为采色不足视于目与？声音不足听于耳与？便嬖不足使令于前与？王之诸臣皆足以供之，而王岂为是哉？”

曰：“否，吾不为是也。”

华杉详解

孟子问："那大王的大欲望、大梦想是什么？可以说来给我听听吗？"

齐宣王笑而不答。

孟子问："是肥美的美食不够吃吗？是轻暖的衣服不够穿吗？华彩之色不够看吗？美妙的音乐不够听吗？伺候您的人不够使唤吗？这些，您手下的人都能够保证供给，难道您是为了追求这些吗？"

齐宣王说："不，当然不是。"

原文

曰："然则王之所大欲可知已。欲辟土地，朝秦楚，莅中国而抚四夷也。以若所为，求若所欲，犹缘木而求鱼也。"

王曰："若是其甚与？"

曰："殆有甚焉。缘木求鱼，虽不得鱼，无后灾；以若所为，求若所欲，尽心力而为之，后必有灾。"

曰："可得闻与？"

华杉详解

孟子说："哦，这样啊，您的大梦想我就知道了，就是想扩张国土，让秦国楚国这样的大国，都屈服于齐国的国威而来朝贡，自己作为天下的盟主，同时援助安抚四周落后的外族国家。"

这下孟子说中了齐宣王心中所想，这是中国标本式帝王梦的"原型"：一是当皇上，取得国内最高权力；二是富国强兵，称霸天下，千邦进贡，万国来朝，让全世界最强的国家也得服气，也得来朝拜；三呢，要做善事了，对外援助，扶助弱小的国家。这是齐桓晋文实现过的，是齐宣王的梦想，也是汉武帝的梦想，也是乾隆帝的梦想。

"不过，"孟子接着说，"以您今天的所作所为，要实现您的梦想，不过是缘木求鱼罢了。就跟爬到树上去抓鱼一样，树上没有鱼，您的

梦想也实现不了！”

宣王说：“真有那么严重吗？”

孟子说：“恐怕比这还严重。爬到树上去抓鱼，虽然抓不到鱼，却没有什么后祸；假使用这样的做法，去追求这样的梦想，又尽心尽力地去干，结果必然有灾祸。”

齐宣王吓了一跳：“这是什么道理？可以让我听听吗？”

原文

曰：“邹人与楚人战，则王以为孰胜？”

曰：“楚人胜。”

曰：“然则小固不可以敌大，寡固不可以敌众，弱固不可以敌强。海内之地，方千里者九，齐集有其一；以一服八，何以异于邹敌楚哉？盖亦反其本矣。今王发政施仁，使天下仕者皆欲立于王之朝，耕者皆欲耕于王之野，商贾皆欲藏于王之市，行旅皆欲出于王之涂，天下之欲疾其君者皆欲赴愬于王。其若是，孰能御之？”

华杉详解

孟子说：“假如邹国和楚国打仗，大王以为谁能胜？”

齐宣王说：“那当然是楚国会胜。”

孟子说：“从这就可以看出，小国不可与大国为敌，人少的国家不可与人多的国家为敌，弱国不可与强国为敌。天下的土地，纵横各一千多里的国家有九个，齐国的土地总算起来也只有其中的一份。以九分之一的实力去跟其余九分之八的实力为敌，这跟邹国和楚国打仗有什么区别呢？这条道路是走不通的，大王为什么不回到王天下的本质，从根本上着手呢？

“假如您现在改革政治，施行仁政，使得天下的士大夫都想到齐国来做官，天下的农夫都想到齐国来耕作，天下的商人都想来齐国做生

意，旅行的人都想取道齐国，各国那些憎恨他们君主的人都想跑来向您申诉。这样的话，谁还能抵挡您呢？”

孟子说的是王道，是周文王之道，一定程度上也是齐桓公管仲之道。天下，你要靠富国强兵去打，是打不下来的，因为天下太大了。即便打下来，还要看你守不守得住呢！秦国是打下来了，但是没守住，十五年而亡，家族绝嗣了。汉武帝打了很多下来，打得很远，但是打到全国破产，汉武帝下了《轮台罪己诏》，追悔莫及。不管多大家业，多么强大的国家，都经不起领导人的好大喜功，穷兵黩武。君主的帝王梦是全国百姓的灾祸，也会给自己带来灾祸。

如果你选择王天下，就要从自己做起，从身边人做起，从小事做起就行；如果你要打天下，那么对不起，你打不下来。齐宣王不关注国内政治，不关心自己百姓的死活，老惦记着在战场上取胜，这就是舍本逐末、缘木求鱼。

原文

王曰：“吾惛，不能进于是矣。愿夫子辅吾志，明以教我；我虽不敏，请尝试之。”

华杉详解

惛（hūn），同“昏”。

齐宣王说：“我头脑昏乱，对您的话不能有进一步体会。希望先生您辅佐我实现我的志向，明白地教导我。我虽然水平不够，但我愿意试着做做看！”

有恒产者有恒心，恒心是恒定不变的良心

原文

曰："无恒产而有恒心者，惟士为能。若民，则无恒产，因无恒心。苟无恒心，放辟邪侈，无不为已。及陷于罪，然后从而刑之，是罔民也。焉有仁人在位，罔民而可为也？是故明君制民之产，必使仰足以事父母，俯足以畜妻子；乐岁终身饱，凶年免于死亡。然后驱而之善，故民之从之也轻。今也制民之产，仰不足以事父母，俯不足以畜妻子；乐岁终身苦，凶年不免于死亡。此惟救死而恐不赡，奚暇治礼义哉？王欲行之，则盍反其本矣。五亩之宅，树之以桑，五十者可以衣帛矣；鸡、豚、狗、彘之畜，无失其时，七十者可以食肉矣；百亩之田，勿夺其时，八口之家可以无饥矣；谨庠序之教，申之以孝悌之义，颁白者不负戴于道路矣。老者衣帛食肉，黎民不饥不寒，然而不王者，未之有也。"

华杉详解

孟子说："没有财产权，没有固定的产业和收入，却能安心，能有恒心，能坚持善良的本心，这只有士人能做到。因为士人有官职，有俸禄，吃皇粮嘛。至于一般老百姓，如果没有一定的产业收入，没有安全感，有今天没明天，他就会胡作非为，违法乱纪，什么事都干得出来。等到他犯了罪，你又去处罚他，这不是害他吗？哪有仁德的君主坐在朝堂之上，却每天干着陷害老百姓的事呢？"

无恒产则无恒心。这里的恒心，不是我们一般理解的持之以恒的毅力，而是指人所常有的善良之心，恒定不变的道德标准。如果大家都有财富产业，每个人都要保护自己的财富产业，那么每个人都会追求仁义礼智信，都会守规矩，也希望别人守规矩；都不愿意别人侵犯自己，也不会去侵犯别人。如果都没有恒产，就没有恒心，没有善心，就成了“互害社会”，什么“放辟邪侈”，妖魔鬼怪的事都出来了。所以让百姓有财产，保护百姓合法所得的私有财产，是建立一个良善社会的根本基础。

孟子接着说：“所以英明的君主制定百姓的产业，一定要让他们上足以赡养父母，下足以抚养妻儿。好年成，丰衣足食，到了荒年也不至于饿死。然后再教化他们走上善良的道路，老百姓也就很容易听从了。

“现在呢，规定百姓的产业，上不足以赡养父母，下不足以抚养妻儿。好年成，也是艰难困苦；坏年成，不能免于饿死。这样，每个人用全力救活自己的生命还来不及，哪有工夫学习礼仪呢？

“大王如果真要施行仁政，就要回归本质，回到根本。让每家人能够拥有一百亩的田地，五亩宅基地，屋前屋后种上桑树，五十岁的人就可以穿上丝绵袄了；再养上鸡、猪、狗之类的家禽，七十岁以上就可以吃上肉了；有一百亩田地，您不要在农忙时节征兵征役，不耽误他们的农时，八口之家都可以吃饱了。这时候，您再办好各级学校，教给他们孝敬父母、友好兄弟的道理。那么，头发花白的老人也不用背着重物走在路上了，自有那年轻人来帮他。老年人个个穿上丝绵吃上肉，一般人不受冻不挨饿，这样还不能使天下归服的，还没有呢！”

孟子是要齐宣王搞土改，分田地。当初周文王就是这么发展起来的，他制定移民政策，凡是移民到周国者，每家分给一百五十亩土地，比一般的标准还高50%，所以天下人都想移民周国，他就人口繁盛了，最终统一了中国。

关于给每家每户分土地的事，亚当·斯密在《国富论》中有更深一层论述。他研究一国财富的增加，专门论述了大块土地和小块土地的问题。他说，如果土地大块集中在贵族手里，则那贵族没有投资改良土地的愿望，他自己够吃就行了，他宁愿荒着大量土地看风景，或当狩猎场、跑马场。若分成小块的土地，则每一小块土地都有靠它生活的家庭，他们会全力以赴改良土壤，提高产出。而一国土壤的整体改良，对一个农业国来说就是国家财富增长的关键。所以长子继承制在生产力上是落后的，要分给所有兄弟姐妹。亚当·斯密认为，中国的体制是好的，农民拥有土地，即便是佃农也靠那土地生活，地主靠收成收租，无论是耕作还是投资改良土地，双方都有积极性，能合作。而政府也是靠土地收成收税，所以政府有动力投资大型的水利设施。就在战国时代，秦国的郑国渠让关中富足，征服蜀国之后又修都江堰让四川富了两千多年。亚当·斯密在《国富论》中写道："所以中国比我们所有欧洲国家都富。"这也是对有恒产者有恒心的一个注解吧！

孟子讲的王道，用他的话说，就是分田到户，历代的治世、盛世都是这么来的，简单得很。中国今天改革开放的成功，不就始于一个包产到户吗？还没分田，只是承包，就天下大富了。

第二篇 梁惠王章句 下

世间最大的美德是分享，懂得分享，就是王道

原文

庄暴见孟子，曰：“暴见于王，王语暴以好乐，暴未有以对也。曰‘好乐’，何如？”

孟子曰：“王之好乐甚，则齐国其庶几乎！”

华杉详解

庄暴是齐国大臣，他来见孟子，说：“我那天见了大王，大王跟我说他喜欢音乐，我没有说话，因为不知道怎么回答。您说，喜欢音乐到底好不好呢？”是陶冶情操，好？还是消磨意志，不好呢？庄暴拿不准，就来问孟子。

孟子说：“这是好事！如果齐王能喜欢音乐，那齐国应该会搞得很不错了！”

原文

他日，见于王曰：“王尝语庄子以好乐，有诸？”

王变乎色，曰：“寡人非能好先王之乐也，直好世俗之乐耳。”

曰：“王之好乐甚，则齐其庶几乎！今之乐犹古之乐也。”

曰：“可得闻与？”

曰：“独乐乐，与人乐乐，孰乐？”

曰：“不若与人。”

曰：“与少乐乐，与众乐乐，孰乐？”

曰：“不若与众。”

“臣请为王言乐。今王鼓乐于此，百姓闻王钟鼓之声、管籥（yuè）之音，举疾首蹙頞（è）而相告曰：‘吾王之好鼓乐，夫何使我至于此极也，父子不相见，兄弟妻子离散。’今王田猎于此，百姓闻王车马之音，见羽旄之美，举疾首蹙頞而相告曰：‘吾王之好田猎，夫何使我至于此极也？父子不相见，兄弟妻子离散。’此无他，不与民同乐也。

“今王鼓乐于此，百姓闻王钟鼓之声、管籥之音，举欣欣然有喜色而相告曰：‘吾王庶几无疾病与，何以能鼓乐也？’今王田猎于此，百姓闻王车马之音，见羽旄之美，举欣欣然有喜色而相告曰：‘吾王庶几无疾病与，何以能田猎也？’此无他，与民同乐也。今王与百姓同乐，则王矣！”

华杉详解

过了几天，孟子去见齐王，问到：“庄暴说，您跟他说您喜欢音乐，有这么回事吗？”

齐王脸色一变，一是不高兴：这庄暴，我跟你说的话，你怎么去跟孟老师说呢？二是不好意思：“哎呀，孟老师，我喜欢的，也不是高雅的古典音乐，不过是现在的流行歌曲罢了。”

这里先插一句，齐宣王是个厚道人，如果换了秦始皇，庄暴的脑袋就搬家了。秦始皇平时行踪绝对保密，没有任何人知道他在哪里，谁说了他去哪儿都要被处死，更别说把他的话传出去了。有一次他在梁山宫，在山上远远看见丞相的车马经过，嘀咕了一句：“丞相这排场也不小啊！”过几日再看见丞相的队伍，车马排场都减少了，他就知道身边有人给丞相传了话。查！谁说的？查不出来，这也难不住他，他把当时在场的人全杀了。

接着说齐宣王，他不好意思：“我品味不高，就是听点流行歌曲罢了。”

孟子说：“只要您喜欢音乐，齐国就能成为好国家！无论是现在的流行歌曲，还是古代的古典音乐，都是一样！”

齐宣王颇受鼓舞，说：“老师能把这道理教给我听听吗？”

孟子说：“您欣赏音乐的时候，是一个人欣赏更快乐呢？还是和大家一起欣赏更快乐呢？”

“当然是跟别人一起欣赏快乐些！”

“是与少数人一起欣赏更快乐呢？还是与很多人一起欣赏更快乐呢？”

“还是人多更快乐！”

是啊，听古典音乐，最好是维也纳音乐厅新年音乐会；听流行歌曲，最好是鸟巢演唱会。总之大家一起更开心嘛！

孟子说：“那么，我就跟您汇报一下这听音乐和治国的关系吧！假如您在这儿奏乐，鸣钟击鼓，吹管奏籥，老百姓一听到您的音乐就头痛！愁眉苦脸地说：‘我们大王这么喜欢音乐，他们家里载歌载舞，却为什么让我们苦到这个地步呢？父子不能相见，兄弟妻子离散！’假使大王在这儿打猎，老百姓听到车马的声音，看见仪仗的华丽，又愁眉苦脸：‘大王这么喜欢打猎，为什么让我们苦到这个地步呢？父子不能相见，兄弟妻子离散！’这是什么原因呢？因为您只管自己快乐，没有与民同乐！您只管自己享受，没有和大家分享！

“反过来，假使您在这儿奏乐，老百姓一听到音乐声，全都眉开眼笑：‘咱们大王身体不错啊！还能唱歌跳舞呢！’您出门打猎，大家看见更高兴了：‘大王身强体壮啊！还能出门打猎呢！’这是为啥？因为您与民同乐，与大家分享了！

“如果大王您能够和百姓一起分享您的快乐，就能得到百姓的拥戴，就可以王天下了！”

孟子讲的道理太本质，太实在了！但很多人就是做不到跟别人分享，因为他受不了别人分走了他的东西。什么叫分享呢？不是你们家开音乐会，让大家可以免票入场，那不叫分享，人家饿着肚子，消受不了你那音乐。土地要分享，财富要分享，机会要公平，这才是同乐乐，众乐乐。所谓改革成果要惠及全民，就是这个意思。

就说一个公司，如果老板在打高尔夫，员工却在加班。员工有两种心情，一种是："他整天逍遥，我们却在这儿给他卖命。"——这是因为员工没有分享到公司经营的成果。如果老板在打高尔夫，员工在加班，他却很高兴："老板身体不错啊，最近看来也没那么忙，能抽出时间休假了。"——这就是老板跟大家分享了。

你如果是个坏领导，人人都希望你早死，换下一任领导，有任何改变都是好的，因为不可能更坏了；你如果是个好领导，人人都希望你万寿无疆，千万别累着，多听音乐多打猎，把身体保护好！

原文

齐宣王问曰："文王之囿（yòu），方七十里，有诸？"

孟子对曰："于传有之。"

曰："若是其大乎！"

曰："民犹以为小也。"

曰："寡人之囿，方四十里，民犹以为大，何也？"

曰："文王之囿，方七十里，刍（chú）荛（ráo）者往焉，雉兔者往焉，与民同之。民以为小，不亦宜乎？臣始至于境，问国之大禁，然后敢入。臣闻郊关之内有囿方四十里，杀其麋鹿者如杀人之罪，则是方四十里，为阱于国中。民以为大，不亦宜乎？"

华杉详解

齐宣王问孟子：“我听说周文王的狩猎场，纵横各长七十里，有这回事吗？”

孟子说：“古书上是这样记载的。”

齐宣王说：“他的猎场好大呀！”

囿，是蓄养草木鸟兽的园林。在搞“城市规划”的时候，国都城墙内是城市建设用地，城墙外是乡村、宅基地、基本农田。在其中规划出一块保留地，不许开垦农田，也不许建房居住，而是作为野生动物栖息地、砍柴打猎的自然公园，另外也是农事之余讲武练兵的场地。如果不规划土地使用性质，大家把土地都开垦成了村庄，生态就破坏了，失衡了。

齐宣王一问这事，孟子就知道他心里想啥，马上给他打个埋伏：“老百姓还都嫌小呢！”

齐宣王顺着孟子设计的谈话路线就进了包围圈了：“我的猎场，纵横只有四十里，老百姓还嫌我搞得太大！这是为什么呢？”

孟子说：“文王的猎场虽然很大，纵横七十里，但他并不禁止百姓出入。割草砍柴的可以进去，打野鸡抓野兔的也可以进去。猎场是全民共享的，大家当然嫌小。您这儿可不一样。我刚进入齐国境内，就要问清楚哪些地方是禁区，然后才敢入境。我听说您都城郊外有一处猎场，纵横四十里，老百姓如果在里面打了一只麋鹿，就与杀人同罪。这就是您挖了一个纵横四十里的超级陷阱在国中，随时陷百姓于死地啊。老百姓嫌它太大，不是很自然的吗？”

孟子一下子说到本质，周文王和齐宣王的猎场，不是一回事。周文王的猎场，是国土规划，是生态规划，是野生动物栖息地，是国家公园，是讲武练兵之地。志不在游猎之乐，更不在禽兽之利，所以猎场中的草木禽兽也与民同享。齐宣王的猎场是供他自己游猎享乐之用。为了防止他来了打不到猎物，就禁止别人打，打一只鹿都是死罪。那方圆四十里，又没围墙，要是村民在旁边抓了一只野鸡，还说

不清在哪儿抓的，保不准就犯了死刑。麋鹿为重，民命为轻，如此暴政，老百姓怎能不痛恨呢?

三千年后的今天，我们应该恢复周文王的生态文明传统，在每一个城市郊区，明确地规划“野生动物栖息地”，列入城市用地性质分类标准。

情怀比胸怀更大，因为情怀是另一个看问题的角度

原文

齐宣王问曰：“交邻国有道乎？”

孟子对曰：“有。惟仁者为能以大事小，是故汤事葛，文王事昆夷；惟智者为能以小事大，故太王事獯鬻（xūn yù），勾践事吴。以大事小者，乐天者也；以小事大者，畏天者也。乐天者保天下，畏天者保其国。诗云：‘畏天之威，于时保之。’”

华杉详解

齐宣王问孟子：“邻国土地接壤，容易倚强凌弱，以大欺小，或者以小谋大，勾心斗角，打来打去。如果要和平共处，交好于邻国，有道可循吗？”

孟子说：“只有仁爱的人，才能以大国的身份来服侍小国，比如商汤服侍葛伯，文王服侍昆夷。”

葛是商旁边的一个小国，与商同为夏的诸侯国。葛伯懒惰昏庸，祭祀天地鬼神的大事都不举行。商汤就派使者去问。葛伯说：“我没有牛羊啊。”汤就给他送去牛羊。葛伯把牛羊杀来吃了，还是不祭祀。汤再派使者问，葛伯说：“我的土地种不出庄稼，没有酒饭啊。”汤又派人去帮他种庄稼，汤每天派老人小孩给庄稼地里干活的人送便当。葛伯的人拦路抢这些饭食，还杀掉了一个送饭的孩子。汤兴师灭葛，葛

国百姓和周围其他国家的诸侯没有一个不赞成汤的，都说葛伯咎由自取。汤也从灭葛开始了讨伐夏桀的战争，建立商朝。

文王服侍昆夷的故事在《帝王世纪》中有记载。昆夷是周西边的少数民族小国，当时周朝已经建立四年，空前强大，而昆夷却横挑强邻，兴师来讨伐周。他们大概不晓得周后面的地盘有多大，“一日三至周之东门”，可谓气势汹汹。周文王呢？“闭门修德，而不与战”，想想到底哪里有什么问题，惹得他来打我？关上门不跟他打，让他自己回去吧。

“只有聪明的人，才能以小国的身份服侍大国，比如太王服侍獯鬻，勾践服侍夫差。”

獯鬻，也叫猃狁（xiǎn yǔn），北方的少数民族。太王，是周文王的爷爷。太王的家族本来住在豳地，北邻獯鬻。獯鬻来攻打周，要抢夺财物。那时候周还很弱小，太王说：“不要打，他们求财，把我的财宝给他们就是。”过了一阵子，獯鬻又打来，这回，要太王把土地和人口都给他。周人很愤怒，要奋起反抗。太王说：“百姓拥戴君主，是为了给百姓谋福利，土地和百姓，都不是君主的私产。他要土地，要人口。土地和人口归我还是归他，有什么区别呢？你们要为我而战，杀死很多人的父子，这样的国君，我不要做。我走吧，让他来。”于是太王带着家族和亲随，自己迁走了，迁到岐山之下。豳地的人陆续都迁来，跟从太王。周边远近的百姓，听说太王的仁德，也都来归附。周就在岐山之下兴盛起来，传至第三代周文王，三分天下有其二。第四代周武王，灭商而有天下，建立周朝。

勾践服侍夫差的故事，大家就比较清楚了。勾践被夫差打败，两口子亲自到夫差宫中，做牛做马，服侍夫差。

以大事小者，乐天者也。大国容易恃强凌弱，欺负小国。只有仁者能讲信修睦，像周文王那样，人家打上门来，他还能够诚意恻隐，尽其抚慰之道。为什么呢，因为他是乐天者。

什么叫乐天者，就是乐天知命。《易经》上说：“乐天知命，故不忧。”

乐天知命，乐于顺从天道的安排，安守命运的分限。焦循《孟子正义》注解说：“圣人不忍天下之危，包容涵畜，为天下造命，故为知命，是为乐天。天之生人，欲其并生并育，仁者以天为量，故以天之并生并育为乐也。”

所以这乐天，不是天天快乐，而是以天之乐为乐。我是天生天养的，那昆夷人也是天生天养的。天既生了我，也生了他，天意就是要我也生长，他也生长，而不是要我们相攻相杀，不共戴天。他来打我，我把他懟回去就是。这样才是以天为量，顺从天意。

乐天者保天下。乐天者，不仅有胸怀，而且有情怀，情怀比胸怀更大。胸怀是度量大，能包容；而情怀是另一个看问题的角度，维度不一样。有乐天者的情怀，就能王天下，保天下。

以小事大者，畏天者也。焦循说：“天道又亏盈而益谦，不畏则盈满招咎，戮其身而害其国。智者不使一国之危，故使天之亏盈益谦为畏也。而究之乐天者无不畏天。畏天为畏天之威，则乐天为乐天之德也。”乐天和畏天是一回事，都是乐顺天意。獯鬻打过来，太王知道打不过，打不过就走，还有广阔天地，为什么要殊死一搏呢？所以畏天者保其国，太王保住了国家，更奠定了四代而有天下的基业。

除暴安良是大勇，与人争强斗狠只是小勇

原文

王曰：“大哉言矣！寡人有疾，寡人好勇。”

对曰：“王请无好小勇。夫抚剑疾视曰：‘彼恶敢当我哉！’此匹夫之勇，敌一人者也。王请大之！《诗》云：‘王赫斯怒，爰整其旅，以遏徂莒（cú jǔ），以笃周祜，以对于天下。’此文王之勇也。文王一怒而安天下之民。《书》曰：‘天降下民，作之君，作之师。惟曰其助上帝，宠之四方。有罪无罪，惟我在，天下曷敢有越厥志？’一人衡行于天下，武王耻之。此武王之勇也。而武王亦一怒而安天下之民。今王亦一怒而安天下之民，民惟恐王之不好勇也。”

华杉详解

孟子跟齐宣王讲以大事小，以小事大的道理。齐宣王感叹说：“先生讲的道理真是了不起啊！我也心向往之！但是，我有个毛病，就是逞强好勇。遇到比我弱的对我不恭敬，我不能包容；遇到比我强的欺负我，我又忍不下这口气！您说那仁德智慧之事，我做不到啊！”

孟子说：“大王好勇是好事。但是这勇，有大有小。大王要好勇，就要好大勇，不要好小勇。激于一时之怒，就按剑在手，怒目而视，大喝：‘谁敢与我为敌！’这不过是匹夫之勇，只敌得过一人而已。您要好那帝王之大勇才是。《诗经》有一首赞颂周文王的诗：‘我王勃然生怒气，整顿军队到前方，援救莒国挡敌人，增强周国的威望，酬答各国的向往。’文王一怒而安天下，这是帝王之大勇。

“《尚书·太誓》有一段话：‘上天降生了芸芸众生，也降生了他们的君主，降生了他们的导师。这些君主和导师的责任，就是协助上帝来爱护百姓。因此，四方之大，有罪者和无罪者，都由我一人负责，由我来教化，有罪者我诛之，无罪者我安之。有谁敢超越他的本分，胡作非为？’

“只要天下还有人在横行霸道，武王就觉得这是他的羞耻。这是周武王的勇，武王一怒，兴师灭纣，而安天下之民。

“如果今天大王您也能一怒而安天下之民，那老百姓都唯恐您不好勇呢！”

你要好勇，就要好大勇，要有大仁大智大勇，一战而定，除暴安良，安天下之民。如果只是自己忍不下一口气，与人争强斗狠，那只是匹夫之小勇，斗个两败俱伤而已，还连累了百姓。

很多的慈善，都只是慈善表演艺术

原文

齐宣王见孟子于雪宫。王曰：“贤者亦有此乐乎？”

华杉详解

雪宫，是齐宣王的离宫，休闲度假的地方。齐宣王在雪宫接见孟子，心情很好，他问孟子：“有道德的君子，也有这样的快乐吗？”

人有东西都愿意显摆，做了一国之君，还是有虚荣心。齐宣王就问孟子：“你看我这别墅怎么样？”之前梁惠王也在他的花园里问过孟子一样的问题：“贤者亦乐此乎？”孟子当时回答说：“有道德的君子才能享受这样的快乐；没有道德的君子，众叛亲离，即便这良辰美景摆在他面前，他也没有快乐，只有焦虑！”把梁惠王好好教导了一番。这次，孟子又怎么回答齐宣王呢？

原文

孟子对曰：“有。人不得，则非其上矣。不得而非其上者，非也；为民上而不与民同乐者，亦非也。乐民之乐者，民亦乐其乐；忧民之忧者，民亦忧其忧。乐以天下，忧以天下，然而不王者，未之有也。昔者齐景公问于晏子，曰：‘吾欲观于转附、朝儛，遵海而南，放于琅邪。吾何修而可以比于先王观也？’晏子对曰：‘善哉问也！天子适诸侯曰巡狩，巡狩者，巡所守也。诸侯朝于天子曰述职，述职者，述所职也。无非事者。春省耕而补不足，秋省敛而助不给。夏谚曰：‘吾王不游，吾何以休？吾王不豫，吾何以助？一游一豫，为诸侯度。’今也不然。师行而粮食，饥者弗食，劳者弗息。睊（juàn）睊胥谗，民乃作

慝（tè）。方命虐民，饮食若流，流连荒亡，为诸侯忧。从流下而忘反，谓之流；从流上而忘反，谓之连；从兽无厌，谓之荒；乐酒无厌，谓之亡。先王无流连之乐，荒亡之行。惟君所行也。’景公说，大戒于国，出舍于郊，于是始兴发补不足。召太师，曰：‘为我作君臣相说之乐！’盖《徵招》《角招》是也。其诗曰：‘畜君何尤？’畜君者，好君也。”

华杉详解

孟子说：“有啊！不过，如果他们得不到这种快乐，他们就要非议，就要埋怨国君了。得不到就埋怨国君，这是不对的；但是，作为国君，只顾自己享乐，不能与民同乐，也是不对的。国君以百姓的快乐为自己的快乐，百姓就会以国君的快乐为自己的快乐；国君以百姓的忧愁为自己的忧愁，百姓就会以国君的忧愁为自己的忧愁。和天下人同忧同乐，这样还不能使天下归服于他的，是从来没有过的事。”

孟子的道理，就是你心里要真装着大家，真对人好，真和大家心连着心，他高兴你就放心，他忧愁你就关心。百姓想要得到的快乐，你积极帮助他们实现；百姓有了忧愁，你赶紧设法帮他们解决。

孟子接着说，以前齐景公问晏子，说：“我想到转附山、朝儛山去巡游，然后沿着海岸向南，一直到琅邪。我要有什么样的修为，才能和过去圣君的巡游相比拟呢？”

晏子回答说：“这是一个好问题！天子到诸侯的地方巡游，叫巡狩。巡狩，就是巡视各诸侯所守的疆土。诸侯去朝见天子呢，叫述职。述职，就是报告他职责内的工作。不管巡狩还是述职，无非都是工作，不是旅游。春天下去巡狩，看看耕种的情况，有缺种子的、缺耕牛的，赶紧从国库里给他拨付，支持农业生产。秋天下去巡狩，看看收成情况，看看有歉收的地方，发放存粮补助，别让大家饿着。所以夏朝有民谚唱道：‘我王不出来巡狩，我的休息向谁要求？我王不出

来走走，我的补助哪里会有？我王的一游一走啊，都有恩惠的及时雨，四方的诸侯你们看看吧，照着天子的样子做！’

“今天的情况可不是这样！君王一出行，兴师动众，跟土匪下乡一样，到处筹措粮米，抓壮丁。饥饿的人得不到粮食，劳苦的人得不到休息。睊睊胥谗，民乃作慝（睊睊，是侧目而视。胥是全都。慝是恶）。所有老百姓无不满怀愤恨，切齿侧目，怨声载道，要奋起反抗了。这样违背天意，虐待百姓，浪费饮食就像流水，流连荒亡，连下属的诸侯，都忧心忡忡！

“什么叫流连荒亡呢？从上游往下游游玩而忘归叫流；从下游往上游游玩而忘归叫连；打猎乐此不疲，不知厌倦，叫荒；喝酒不知节制叫亡。过去的圣君都没有流连荒亡的行为。您要选择哪一种，是结合工作的巡狩，还是流连荒亡的游玩，您自己定吧！”

齐景公听了，非常高兴。先在都城内做好准备，然后驻扎在郊外，拿出钱粮救助贫穷的人。把主管音乐的大师叫来，说：“给我创造一首君臣同乐的歌曲！”这个乐曲就是《徵招》《角招》，歌词说：“畜君何尤？”畜君，是指晏子能畜止君王的欲望，这是对君王的真爱。

晏子对景公是真爱，景公对百姓则未必是真爱。他若真听懂了晏子的话，就要知行合一去巡狩。这是一件严肃的事情，是一个治国理政的系统工程。但他显然没有真的听进去，而只是换了一种娱乐方式，享受“自欺欺人，我是好人”的慈善之乐，走到郊外，安营扎寨，赈济穷人，然后赶紧把音乐家请来写歌歌颂自己，又“自嗨”了。晏子要齐景公做一个伟大的政治家，他却马上把自己搞成了慈善家，而且是慈善表演艺术家。

很多的慈善，都是这样的表演艺术，不是心里真的装着别人，不是认真要帮助他人。

王者的仁政就这么简单，历史上每次治世都是如此

原文

齐宣王问曰："人皆谓我毁明堂；毁诸？已乎？"

孟子对曰："夫明堂者，王者之堂也。王欲行王政，则勿毁之矣。"

华杉详解

明堂，是礼制建筑，天子所居、诸侯来朝的场所。周天子在泰山下、齐国境内建了一所明堂，是当年周天子的行宫；周室衰微之后，天子已经四百多年没来过了，明堂也衰败了，所以有人建议齐宣王把明堂拆除。齐宣王就问孟子："我是拆呢，还是不拆呢？"

孟子说："明堂，是王者之堂。大王您要行王政，当然不能拆。"要王天下，正好有那王者之堂在，怎么会有人出馊主意要拆除它呢？后来这明堂的遗址，一直保存到汉武帝时期。

原文

王曰："王政可得闻与？"

对曰："昔者文王之治岐也，耕者九一，仕者世禄，关市讥而不征，泽梁无禁，罪人不孥。老而无妻曰鳏，老而无夫曰寡，老而无子曰独，幼而无父曰孤：此四者，天下之穷民而无告者；文王发政施仁，必先斯四者。诗云：'哿（gě）矣富人，哀此茕（qióng）独。'"

华杉详解

齐宣王问:“老师说的王政，主要是些什么政策，能说给我听听吗？”

孟子说:“以前周文王还在岐山下的时候，颁布了几条政策。一是税收政策，采用井田制，把田用井字分成九块，其中一块是公田，也就是收九分之一的税，这样以低税率吸引移民。第二是吸引人才，凡是能到周国被政府录用为官的，给予世袭待遇，即刻成为世袭贵族。第三是自由贸易，在关口和市场，只稽查奸细，但不征收关税，也不征收营业税。第四是山林渔泽，砍柴打鱼一概自由。”

泽梁，是一种拦河捕鱼的装置。孥，是妻子儿女。罪人不孥，是指对犯罪的人，刑罚只涉及他本人，不搞连坐，不株连他的妻子儿女。

“对鳏夫、寡妇、失独家庭和孤儿，这四种社会上最穷苦无靠的人，有什么福利政策，就优先照顾他们。就像《诗经》上写的:‘富人的日子总是过得去的，可怜可怜那些无依无靠的人吧！’”这里的“哿”是“还可以”。茕，指孤独、没有兄弟。

这就是周文王的政策。王者的仁政就这么简单几条：低税率，贸易自由免关税，司法公正，政府不垄断山川渔泽和矿产资源，给弱势群体社会保障。中国历史上的每次治世——文景之治、贞观之治——都是这几条带来的。等到社会空前繁荣，到了盛世，皇上有了本钱，就又开始折腾了。

贪财好色，也是王道

原文

王曰：“善哉言乎！”

曰：“王如善之，则何为不行？”

王曰：“寡人有疾，寡人好货。”

对曰：“昔者公刘好货，诗云：‘乃积乃仓，乃裹糇（hóu）粮，于橐（tuó）于囊，思戢（jí）用光，弓矢斯张，干戈戚扬，爰方启行。’故居者有积仓，行者有裹粮也，然后可以爰方启行。王如好货，与百姓同之，于王何有？”

华杉详解

孟子跟齐宣王讲了周文王的仁政。齐宣王感叹说：“您说得真是太好了！”孟子抓住机会追问：“大王既然觉得好，为什么不去做呢？”齐宣王不好意思地说：“我有个毛病，太贪财好货呀！贪财好货，就难免横征暴敛，与民争利，你要我减税，要我放弃山林渔泽矿产资源的垄断利益，我统统都做不到啊！”

齐宣王倒是实话实说，也蛮可爱的。国家该怎么搞，怎样能利国利民，统治者其实都知道，但为什么不那么搞呢？都是因为自己的私利，一旦心里有了私利，啥改革也不想弄了。

孟子继续鼓励他：“贪财好货也没什么问题呀！以前公刘也贪财好货。”

公刘，是周文王的祖先，后稷的曾孙。公刘处在西戎之间，国势微弱，解决不了国家安全问题，他就想迁都。要迁都，就要有钱粮啊，《诗经》说他：乃积乃仓，田野有粮囤，家家有粮仓；乃裹糇

粮，就是包裹着干粮；于橐于囊，橐和囊都是口袋，橐大囊小；思戢用光，戢是收集、集合，就是把人们集合起来，光大国家；弓矢斯张，箭上弦，弓满张，干戈戚扬，其他武器都上场；爰方启行，于是才浩浩荡荡向前行。

孟子说：“您看这公刘也贪财好货，因为自己贪财好货，所以他知道每个人都贪财好货，所以他能让天下富足，与天下人分享，让老百姓居家有余粮，出门有干粮，然后他说要迁去哪儿，大家都跟着他。大王您如果贪财好货，只要和老百姓共有、共享，王天下有什么困难呢？”

原文

王曰：“寡人有疾，寡人好色。”

对曰：“昔者大王好色，爱厥妃。诗云：‘古公亶（dǎn）父，来朝走马，率西水浒，至于岐下，爰及姜女，聿来胥宇。’当是时也，内无怨女，外无旷夫。王如好色，与百姓同之，于王何有？”

华杉详解

齐宣王却不上孟子的道，他又找出自己一个毛病，证明他做不到行王道：“寡人好色。我因为喜欢女人，所以一心都在女人堆里，要我励精图治，我就做不到。”

这齐宣王说话真是没出息，他自己想王天下，请了老师来论道，老师说得他推脱不了了，就一会儿扯出贪财，一会儿扯出好色，总之说自己不行，做不到！

孟子却不在意，顺着好色鼓励他：“好色也没关系呀！以前大王也好色！非常爱他的妃子。”

大王（大念太）是周太王，也就是古公亶父，名亶父，号古公，周文王的祖父。《诗经》上说：“古公亶父啊，一大清早就骑着马，顺

着西边的河岸，来到岐山之下，还带着他的妻子太姜，来视察新城规划。”

孟子说：“周太王那个时候，人人好色，屋里没有找不到丈夫的怨妇，也没有在外游荡找不到妻子的单身汉。大王您如果好色，便知天下人都好色，那您就保全其家室，完聚其夫妇，让一国都能男女和谐，天下之人，都乐归于您，那不正是王道吗？”

孟子的道理就一个，就是忠恕之道：己欲立而立人，己欲达而达人；己所不欲，勿施于人。贪财好色，都是王道，只要你懂得别人也贪财好色。你想要啥，便知道别人也想要，能和大家分享，就是王道。成功是成就自己，而领导力，是成就别人。要王天下呢，就是要成就全天下的人。

不过齐宣王没有那份仁心，他一心想王天下，心里却根本没装着天下，只装着自己那点私货，所以成不了器。

原文

孟子谓齐宣王曰：“王之臣有托其妻子于其友而之楚游者，比其反也，则冻馁其妻子，则如之何？”

王曰：“弃之。”

曰：“士师不能治士，则如之何？”

王曰：“已之。”

曰：“四境之内不治，则如之何？”

王顾左右而言他。

华杉详解

孟子问齐宣王：“假若您手下有一个大臣，把妻子儿女托付给朋友照顾，自己出远门去楚国。结果等他回来，妻子儿女却都在挨冻受饿。对这样的朋友，该如何处置呢？”

齐宣王说：“那当然跟他绝交！”

孟子又说：“那管理刑罚的官员，不能管好他的下级，该怎么处置呢？”

齐宣王说：“撤他的职！”

孟子追问：“那假如一个国家的政治搞得不好，该怎么办呢？”

齐宣王看这话绕了一圈绕到自己身上来了，怎么办？你是要我下台吗？所以就“顾左右而言他”，左右张望，把话题扯到别的地方去了。

轻易不试错

原文

孟子见齐宣王曰：“所谓故国者，非谓有乔木之谓也，有世臣之谓也。王无亲臣矣。昔者所进，今日不知其亡也。”

华杉详解

故国，指历史悠久的国家。孟子见齐宣王，说：“所谓历史悠久的国家，不是说她有百年千年的大树，而是说她有累世为国家服务的世家大臣。”

历史悠久的国家和大树有什么关系呢？建国，首先是建立宗庙社稷，那宗庙周围，必植有大树。国家历史越悠久，那树就长得越大。发起战争，分为侵和伐两种。侵指侵略，侵是进入他国国境，略是抢他人东西，不以推翻对方政权为目的。伐呢，就是要推翻对方的政权，把他宗庙社稷的树伐了。所以宗庙的大树，就代表国家，代表政权。

孟子大概是看见齐宣王对大臣们比较疏远薄情，所以讽谏他说：“您现在没有亲信的臣子了，昨天刚进用的人，今天就离开了，你都不知道。”为什么呢？因为跟他们都不熟悉，叫不上名字，连他在或不在都不知道。可见齐宣王真是只顾享乐，不理正事，到了跟大臣们都不太认识的地步。他还每天找咨询顾问讨论怎么王天下，也是醉了。

这种情况在现在的领导者中也不少。对外人，他还能很有礼貌，但对自己的人就比较轻视，把大家当打工的，呼来喝去，正眼都不瞧一眼，不懂得尊重。

原文

王曰:“吾何以识其不才而舍之?”

曰:“国君进贤，如不得已，将使卑逾尊，疏逾戚，可不慎与?左右皆曰贤，未可也；诸大夫皆曰贤，未可也；国人皆曰贤，然后察之，见贤焉，然后用之。左右皆曰不可，勿听；诸大夫皆曰不可，勿听；国人皆曰不可，然后察之，见不可焉，然后去之。左右皆曰可杀，勿听；诸大夫皆曰可杀，勿听；国人皆曰可杀，然后察之，见可杀焉，然后杀之。故曰国人杀之也。如此，然后可以为民父母。”

华杉详解

齐宣王说:“您说我没近臣，我确实没有，昨天刚任命的，今天就发现他其实不行，又把他撵走了。如果都是人才，我何尝不想长期任用他们啊！但我怎样才能识别人才，在一开始就知道他不行，一次就把人用对呢?”

齐宣王说的确实是个问题，就像公司招聘，找猎头、看简历，千挑万选，层层面试，那人终于来了，干不了三个月，就发现不是那么回事，又把他撵走，成本太高了。

孟子说:“国君用人，如果用错了再后悔，不如在之前就谨慎些！在未用之际，慎之又慎，审之又审，就像情势所迫，不得不用他一般。尊尊亲亲，是国家体统。您要用一个人，就是要把卑微的置之于尊贵的之上，把疏远的变得比亲近的更亲近。所有改变尊卑亲疏次序的，都要十二万分的谨慎！这样谨慎地选取，才能避免不才之人幸进，您才能免于后日之悔。”

是领导，都急于得到人才，要不拘一格选拔人才，随时随地发现人才。孟子就告诉你，用错一个人所带来的反复折腾，损失更大！所以要尽量避免“幸进”，避免那种只因一句话、一件事对了领导口味，

就飞黄腾达的事。君王开了幸进之路，人臣就有幸进之心，就会策划怎么幸进，那样的话什么幺蛾子都会出来了。

怎么个慎重呢？孟子说，左右近臣都说他贤德，不可轻信；满朝大夫都说他贤德，不可轻信；全国百姓都说他贤德，我还要再仔细考察，发现真有才干，这才任用他。反过来，这人我一旦用了，我就绝不轻易放弃！左右近臣都说他不好，不可轻信；满朝大夫都说他不好，不可轻信；全国百姓都说他不好，我还要再仔细考察，发现真有问题，这才罢免他。左右近臣都说他该杀，不可轻信；满朝大夫都说他该杀，不可轻信；全国百姓都说他该杀，我还要再仔细考察，发现确实该杀，这才处决他。

孟子说的就是疑人不用、用人不疑的道理。轻易不试错，用人的关键在于一次就用对人，不要用错人；做事也要不贪巧求速，一次就做对。不返工，就是最高的效率；不退步，就是最快的进步。用人也是一样，人才来得慢没关系，不要用错人，才是关键。

而咱们却容易做反，开始是渴求人才，听到或看到他一点点好，就赶紧任用他，恨不得他就是我的中流砥柱。而任用了之后呢，又很容易因为听到一句谗言坏话，就把人家给废了。

原文

齐宣王问曰:“汤放桀，武王伐纣，有诸？”

孟子对曰:“于传有之。”

曰:“臣弑其君可乎？”

曰:“贼仁者谓之贼，贼义者谓之残，残贼之人，谓之一夫。闻诛一夫纣矣，未闻弑君也。”

华杉详解

齐宣王问孟子：“商汤流放了夏桀，周武王讨伐殷纣，有这回事吗？”

孟子回答：“史书上有这样的记载。”

“那是犯上作乱，以臣弑君啊！这样做可以吗？”

孟子说：“破坏仁爱的人，叫作贼。破坏道义的人，叫作残。残贼之人，叫作‘一夫’，众叛亲离，独夫民贼。杀掉纣，不过是诛杀一个独夫民贼罢了，不存在什么弑君的事。”

孟子的意思是，夏桀、殷纣都已经背弃了百姓，背弃了仁爱道义，他们也就不具备成为人君的合法性，成了独夫民贼，人人得以杀之，杀了他并不是犯上弑君。

孟子的这些话，在一千六百年后惹恼了一个皇帝——朱元璋。他觉得孟子的思想太可怕了，先是要把孟子逐出文庙，不让他跟孔子配享庙食。后来又自己搞了一个《孟子节文》，把《孟子》全书中他认为对君王不敬的，删去三分之一。但这两件事他都没干成，孟子的思想还是流传了下来。

要大用贤才，就要听他的话

原文

孟子见齐宣王曰："为巨室，则必使工师求大木。工师得大木，则王喜，以为能胜其任也；匠人斫而小之，则王怒，以为不胜其任矣。夫人幼而学之，壮而欲行之。王曰：'姑舍女所学而从我。'则何如？"

华杉详解

孟子对齐宣王说："假如您要建造高大的宫室，那一定会请总建筑师去寻求可做梁柱的巨木。总建筑师把巨木找来了，您一定会很高兴，认为这巨木能胜这巨室之任了。这时候，有一个工匠拿起斧子，上去把这巨木砍短削小了，大王您必定勃然大怒，因为那木头没法支撑这巨室了。

"这贤才也是一样，他就是国家的栋梁，从小刻苦学习圣贤的道理、帝王之事功，就等到长大成年之后能遇到明主，一一施展开来，不负平生所学，不负国家和君主的期待。这时候您老人家对他说：'喂！姑且把你的学问本事先放下，听我的话吧！'那你还用他做什么呢？"

对贤才，你是要大用，还是要小用？要大用，你就听他的话；要小用，你就让他听你的话，把他的大材砍小了用。庸主都是这样，别人给他100分的方案，他一定要拎把斧子上去，把那方案砍削一番，砍到59分不及格，他才觉得是自己想要的了。

原文

“今有璞玉于此，虽万镒，必使玉人雕琢之。至于治国家，则曰：‘姑舍女所学而从我。’则何以异于教玉人雕琢玉哉？”

华杉详解

孟子又说：“比如您有一块玉石在这里，价值连城，那你一定会请工艺大师来雕琢，绝不会自己动手。治理国家就跟治玉一样贵重，一样专业。治玉是把整块玉石都交给别人，治国也是一样，对贤能之人，要做到能举国而听之。如果您请来了贤能之人，却对他说：‘把你的学问本事都放下，听我的话。’那跟你自己手把手教玉匠雕琢有什么区别？”

君主千万不要去跟幕僚比谁本事大，总显出自己最有智慧，最有能力，别人都不行，那不是君主的好品格。好的君主，能任用天下之智力，成就他人，让别人能发挥、能报国，自己垂拱而治，这才是最高明的领导力。

儒家思想的基本原理，就是替别人着想

原文

齐人伐燕，胜之。宣王问曰：“或谓寡人勿取，或谓寡人取之。以万乘之国伐万乘之国，五旬而举之，人力不至于此。不取，必有天殃。取之，何如？”

孟子对曰：“取之而燕民悦，则取之。古之人有行之者，武王是也。取之而燕民不悦，则勿取。古之人有行之者，文王是也。以万乘之国伐万乘之国，箪食壶浆，以迎王师。岂有他哉？避水火也。如水益深，如火益热，亦运而已矣。”

华杉详解

齐宣王讨伐燕国并获胜这件事，在战国历史上是个意外的闹剧。起因是燕王哙昏庸荒唐，要学习尧舜禅让之事，把国家禅让给相国子之。他自己不问政事，向子之称臣，还把国内三百石以上官吏印信收回，交给子之重新任命。相当于全国干部就地免职，由子之重新任命再返聘上岗，以示权力属于子之。

子之受禅让而为燕王，别人怎么会服气呢？特别是燕王哙的太子：父王把王位禅让给别人，我这太子算怎么回事？

子之搞了三年，把燕国搞得很乱。燕太子平、将军市被一同起兵要推翻子之，结果反被子之打败，两人都被杀，燕国大乱，百姓恐惧。齐国就在这个时候起兵伐燕，占领了燕国。燕王哙被杀，子之逃走，后来也被齐军抓住杀死。

齐宣王问孟子说：“燕国既然被我打下来，其土地百姓，就都该为我所有了。但是，有人劝我说，利不可贪，不应该吞并燕国；又有人

跟我说，机不可失，应该吞并。我以一万辆兵车的实力，攻伐同样有一万辆兵车的国家，五十天就拿下了，这不是人力可以达到的，一定是天意。天予弗取，反遭其祸。老师您的意见呢？”

齐宣王打下了燕国，当然是想吞并。但是又听到反对的意见，所以他想听听孟子的说法，再拿主意。

孟子说：“如果合并燕国，合乎燕国百姓的意愿，让他们高兴，那就合并。古人也有这样的先例，就是周武王。武王伐纣，建立周朝，大家都愿意呀！

“反过来，如果合并燕国，不合乎燕国百姓的意愿，燕国百姓还思恋故主，不愿意加入齐国，那就不要合并。古人也有这样的先例，就是周文王。周文王三分天下有其二，他的实力已经足以推翻商朝。但是他觉得纣王还没到天怨人怒的程度，商朝百姓还对国家有凝聚力，他就仍然对纣王执臣子礼。

“所以取与不取，都在于顺应民意，在于百姓高不高兴，答不答应，不在于自己的欲望。以一万辆兵车的国家，攻伐另一个一万辆兵车的国家，这本是势均力敌之战，但是燕国百姓竟然用筐装着饭食、用壶盛着水去迎接大王您的军队，这还能有别的什么原因呢？就是燕国政治暴烈，把百姓置于水深火热之中，百姓希望得到拯救啊！但是，如果您占领燕国之后，仗着自己强大，更加严酷地对待燕国百姓，让那水更深、火更热，那百姓就会像当初希望您去救他们一样，再去希望别人把他们从您的压迫下解放出来。那时运就变了，今天您能五十天攻下燕国，明天别人就能五十天再攻下您！”

原文

齐人伐燕，取之。诸侯将谋救燕。

宣王曰：“诸侯多谋伐寡人者，何以待之？”

孟子对曰："臣闻七十里为政于天下者，汤是也。未闻以千里畏人者也。《书》曰：'汤一征，自葛始。'天下信之，东面而征，西夷怨；南面而征，北狄怨，曰：'奚为后我？'民望之，若大旱之望云霓也。归市者不止，耕者不变，诛其君而吊其民，若时雨降。民大悦。《书》曰：'徯我后，后来其苏。'今燕虐其民，王往而征之，民以为将拯己于水火之中也，箪食壶浆以迎王师。若杀其父兄，系累其子弟，毁其宗庙，迁其重器，如之何其可也？天下固畏齐之强也，今又倍地而不行仁政，是动天下之兵也。王速出令，反其旄倪，止其重器，谋于燕众，置君而后去之，则犹可及止也。"

华杉详解

齐宣王占领了燕国，其他诸侯当然不干了。一来，是打破了战略均势，一个实力加倍的齐国对他们没什么好处；二来，凭什么让齐国吞并燕国呢？所以其他国家就开始谋划要伐齐救燕。齐宣王面临列国的政治军事压力，又来问孟子："寡人取燕之后，诸侯列国心里都不平衡，要举兵来打我，老师有何良策，可以对付他们呢？"

孟子说："我听说过有纵横七十里的地盘就可以统一天下的，商汤就是。但却没听说过有一千里土地的大国还害怕别国的。关键还在于你是不是行仁政，是不是代表正义！

"《尚书》上说：'商汤征伐，是从葛国开始。'葛国国君荒淫无道，人神共愤，商汤讨伐他，不仅葛国百姓欢迎商汤，全天下的百姓都相信商汤。商汤攻伐东边的国家，西边国家的百姓就有怨言；商汤攻打南边的国家，北边的百姓就有怨言，都说：'怎么先打他们啊？应该先打我们啊！我们的国君，比他们的还坏！我们的日子，比他们的还苦！怎么也该先解放我们啊！怎么还把他们放前面呢！'天下的百姓盼望商汤来攻打他们的国家，就像久旱的大地，盼望着一场大雨。当商汤的军队打过来，他们没有一个躲避战火的，商人照样开门营业，

农民照样下地耕种，因为人人都知道商汤的军队不会伤害他们。商汤诛杀他们的暴君，抚慰被残害的百姓，他的来到就像天上降下甘霖，老百姓都欢欣鼓舞。《尚书》上说：‘徯我后，后来其苏。’（徯，是等待；后，是君王。等待我们仁德的君王，他终于来了！生不如死的我们，也就复活了。）今天燕国的君主，虐待他的百姓，您去征伐他，老百姓以为您是来解救他们的，都用筐盛着饭、用壶装着水，来迎接您的军队。结果呢，您杀掉他们的父兄，掳掠他们的子弟，毁掉他们的宗庙，搬走他们的国宝，这怎么可以呢？天下各国，本来就害怕齐国的强大，现在齐国的土地扩大了一倍，而且还暴虐无道，各国当然会联合起来，成立联军，要和齐国作战。您现在赶紧发布命令，放回他们的老人和小孩，停止搬运他们的国宝。然后和燕国百姓协商，为他们扶立一位新君，然后自己从燕国撤军。这样做的话，令各国撤兵还来得及。想吞并燕国，那是门都没有了。”

齐宣王之前不是问孟子齐桓晋文之道吗？孟子当时不愿意回答他的问题，因为孟子想引导他上王道，不想跟他谈霸道。而现在在燕国这件事上，孟子在这里回答他的，就是标准的齐桓晋文之道了。如果是齐桓公或者晋文公处理这件事，他们就一定会这么做的。不过齐宣王不仅听不懂王道，也不是霸道的料，他没法给天下诸侯当大哥。所谓霸道，不是你可以霸占别人的东西，而是你能维护世界和平，为大家提供保护。别的国家内乱，霸主的责任是出兵平乱，为他再立新君，稳定均势，而不是趁火打劫。大哥要罩着小弟们，谁要是欺负别人，大哥都能主持公道，扶弱锄强。如果自己吞并小弟，那还叫大哥吗？其他小弟还不得赶紧联合起来灭了你啊？

齐宣王不懂得收手，最后还是由赵国出手。赵武灵王把流亡在韩国的公子职请到赵，立为燕王，在燕国百姓的支持下，派将军乐池送回燕国，这就是燕昭王。燕昭王是赵国立的，他当然亲近赵国，痛恨齐国。三十年后，燕昭王为报齐灭国之仇，在乐毅的指挥下，统帅燕

国及赵、秦、韩、魏五国联军攻打齐国，连下七十余城，使齐国只剩下即墨、莒这两座孤城。尽管最后依靠田单的火牛阵破敌复国，但齐国却从此衰落下去。

最后还是说回一个道理，就是儒家思想的基本原理：忠恕之道，己欲立立人，己欲达达人，己所不欲，勿施于人。在任何时候，你得先想着别人，要让别人活，你才能活。要让别人活得好，你才能活得好。不光是对“别人”如此，对血海深仇的敌人也是如此。

第一次世界大战之后，英、法、美三国逼着德国签下《凡尔赛和约》，承诺远远超出德国支付能力的战争赔款。当时的英国财政部官员，也就是后来成为人类历史上最伟大的经济学家之一的凯恩斯，参与了和约制定的谈判过程，他坚决反对如此严苛地对待德国。在和约签订后，凯恩斯迅速写了一本书《和平的经济后果》，批评《凡尔赛和约》的荒谬，说这是一份将德国百姓逼上绝路的和约。他说要德国赔多少，不是去计算你损失了多少，而是看德国有多大支付能力。而当时的德国，由于战败，输得底裤都没了，还需要战胜国借钱给他才活得下去。这份巨额赔款的和约，只会逼他违约，并带来可怕的后果。按照凯恩斯自己设计的和约方案，不仅要放弃（或尽量降低）对德国的赔款要求，而且战胜国要致力于帮助德国经济复苏，重新站立起来，共同恢复文明的秩序和繁荣。

结果被凯恩斯不幸言中，《凡尔赛和约》签订后德国果然违约，导致希特勒上台，第二次世界大战爆发。这和燕昭王报复齐国何其相似！

而二战后的处理，正是吸取了一战后《凡尔赛和约》的教训，也继承了凯恩斯对一战善后处理的精神，不仅没有战争赔款，而且有“马歇尔计划”复兴欧洲经济。德国和日本都在美国的帮助下成为这个星球上最富裕和文明的国家之一。推翻的只是统治者，拯救的是百姓，这就是孟子的战争思想。孟子不反战，而且支持发动干预他国内政的战

争。但前提是，你要一心解放那暴政下的百姓，而不是为了自己的私利。这样坚持下去，全天下的人都想归附你，你就能以王道王天下。

儒家思想三大定律

原文

邹与鲁哄。穆公问曰："吾有司死者三十三人，而民莫之死也。诛之，则不可胜诛；不诛，则疾视其长上之死而不救。如之何则可也？"

孟子对曰："凶年饥岁，君之民老弱转乎沟壑，壮者散而之四方者，几千人矣；而君之仓廪实，府库充，有司莫以告，是上慢而残下也。曾子曰：'戒之戒之！出乎尔者，反乎尔者也。'夫民今而后得反之也，君无尤焉！君行仁政，斯民亲其上，死其长矣。"

华杉详解

哄，是战斗的声音。孟子是邹国人，邹国和鲁国发生冲突，邹穆公对孟子说："这次战斗，我们的官员死了三十三人，老百姓呢，袖手旁观，没有一个为国牺牲的！这些顽劣刁民，我真想杀了他们！但是杀谁呢？这又不像聚众滋事，我还能杀几个带头的。这种见死不救，说不上谁带头，也没法把那么多人都杀了。但要是不杀吧，就更加纵容了这种对政府官吏见死不救的行为，我看不下去！您说怎么办呢？"

邹穆公遇到的，是治理国家最失败的一种情况，叫"民心已不可用"。老百姓对政府，没有一点指望，也没有一点感情，政府有什么事要动员大家，根本动员不起来，以至于发展到政府官员在赴国难而死，而老百姓都袖手旁观、见死不救的地步。

孟子说："我们自己的百姓，为什么对自己的官吏见死不救呢？为什么对与敌国的交战袖手旁观呢？那一定是我们平时对待他们有问题！遇到灾荒年岁，您的百姓，年老体弱的，饿死而弃尸于沟壑之中；年轻力壮的，就四处逃荒，到其他国家要饭。这样的灾民，几近

一千人吧！而这个时候，您的粮仓里有余粮，府库里有余钱。人人都盼着您能救助大家，让大家死中求生！而您呢？却是袖手旁观，见死不救。您的官吏中也没有谁站出来说话，给您打个报告，要求开仓放粮。这不是您和整个官僚阶层，都暴慢不仁、残虐下民吗？曾子说：‘切切警醒啊！你怎么对待别人，别人就会怎么对待你！’施恩得恩，施怨得怨，国家对百姓的苦难袖手旁观，见死不救，不是一天两天了。百姓心中的怨气，一直没有机会发泄，这回碰上打仗，就也对政府官吏袖手旁观、见死不救一回，甚至还恨不得你多死几个呢！这叫一报还一报，怨不得百姓，还是要从自己身上找原因！

“如果您能够行仁政，真正关心百姓疾苦，您的心意就会传递给您的官吏，他们也会关心百姓疾苦，哪里有百姓在受苦，都来向您报告，马上想方设法救助。您对老百姓是真爱，官吏们也会对老百姓有真爱，老百姓自然也用真爱回报您和您的官吏，爱护他们的上级，情愿为他们的长官牺牲了。”

儒家思想的基本原理，如果说忠恕之道是“第一定律”的话，那这第二定律就是“行有不得，反求诸己”。遇到任何问题，或者别人伤害了我，首先在自己身上找原因，因为在别人身上找原因是没有用的，我们只能改变自己，没法改变别人。要想改变别人，也只能通过修养自己，率先垂范，教化带动他人。这就是第三定律：诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。这是《大学》里提出来的，全文是“格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下”，一共八条，叫“八条目”。现在大家都熟悉修身、齐家、治国、平天下，也熟悉格物、致知，却很少有人记得中间还有两条“诚意、正心”。我倒觉得，诚意、正心是一切的基础，只有从诚意、正心出发，才能体会忠恕之道，体会“行有不得，反求诸己”，才能修身、齐家、治国、平天下。

重要的事重复一遍。儒家思想三大定律——

第一定律：忠恕之道，己欲立而立人，己欲达而达人，己所不欲，勿施于人。

第二定律：行有不得，反求诸己。

第三定律：诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。

遇到任何问题，从这三条出发去认识、去思考、去应对，那就“我心光明”，做到王阳明说的“致良知”了。

君子要独立于世，不要找靠山

原文

滕文公问曰：“滕，小国也，间于齐、楚，事齐乎？事楚乎？”

孟子对曰：“是谋非吾所能及也。无已，则有一焉：凿斯池也，筑斯城也，与民守之，效死而民弗去，则是可为也。”

华杉详解

滕国是周朝一个弱小的国家，地方大概就五十里而已。而周围的齐国、楚国，都是地方千里的大国，要灭滕国，就跟踩死一只蚂蚁一样。滕文公问孟子：“滕国是个小国，夹在齐楚两个大国之间。我的外交政策，应该怎么选边站呢？我是服侍齐国呢？还是服侍楚国呢？”

孟子回答说：“您提的问题呀，不是我的能力所能解决的。小国势弱力孤，似乎必须要找一个靠山，寻求保护。但是咱们夹在两个大国之间，跟楚国站一边，就得罪齐国；跟齐国站一边，就得罪楚国。这两国，都不是我们得罪得起的。凡是要依靠别人的，没法抉择；只有我自己能掌控的，才能努力去做。如果一定要我回答，我只有一个建议，就是深挖护城河，高筑城墙，与民共守。我们万众一心，如果有敌人打过来，全国百姓感激国君平时的恩德，就会誓死报效，就算危亡困迫，也不离去。这样上下相依，患难相保，国事就可为了。”

如果滕文公这话问的是苏秦张仪，他们一定制订出一大堆神机妙算来。到孟子这儿呢，什么计策也没有，这就是区别。孟子的话太本质了，价值观太正了，无论是国家，还是个人，都是这个道理，就是——

不要找靠山！

如果你找靠山，那么结果只有三种：要么他是座冰山，化掉了，你靠不上；要么他倒了，正好把你压死；要么他和别的山冲突，剐蹭一下，你第一个血肉横飞了。

政治上的靠山不就是这样吗？大神们相互一斗，必定先抓依附于对方的小兄弟。大神如果倒台了，一条线上的蚂蚱全抓。

所以君子要独立于世，要有自己独立的人格和价值，我有多大本事，就端多大饭碗，不要依附于权贵。

国家也是一样。滕国如果依附于楚国，一旦两个大国开战，滕国就得出粮出兵，或者借道，甚至战场可能就在滕国展开，就像日俄战争在中国东北打一样。楚国如果战胜，齐国和滕国仇就大了，指不定哪天找滕国出气；楚国如果战败，签和约的时候肯定第一个牺牲滕国利益。

所以跟谁都不能走得太近，你们都是我的大哥。但是你们也别想来惹我。你们要吞并我，我当然挡不住，但我会战斗到最后一个人，你们自己算算账，要吞并滕国，可能代价太大有点不值得。

这就是小国之道，比如今天的新加坡，要打仗，他谁也打不过，但他照样有强大的武装，你若要侵略我，我也能跟你战一场！而且新加坡在国际政治舞台上还有相当大的影响力，因为他自己国家搞得好啊。

小国要想对入侵者有威慑力，靠什么？只有靠团结，团结又靠什么呢？靠好的政治，人人都觉得做一个滕国人是幸福的，是有尊严的，不愿意做一个齐国人或者楚国人，这国家就强了，虽小而强。这就是孟子给滕文公的理念。

与其焦虑自己控制不了的事，不如想想自身该做什么

原文

滕文公问曰：“齐人将筑薛，吾甚恐。如之何则可？”

孟子对曰：“昔者大王居邠（bīn），狄人侵之，去之岐山之下居焉。非择而取之，不得已也。苟为善，后世子孙必有王者矣。君子创业垂统，为可继也。若夫成功，则天也。君如彼何哉？强为善而已矣。”

滕文公问曰：“滕，小国也。竭力以事大国，则不得免焉。如之何则可？”

孟子对曰：“昔者大王居邠，狄人侵之，事之以皮币，不得免焉；事之以犬马，不得免焉；事之以珠玉，不得免焉。乃属其耆（qí）老而告之曰：‘狄人之所欲者，吾土地也。吾闻之也：君子不以其所以养人者害人。二三子何患乎无君？我将去之。’去邠，逾梁山，邑于岐山之下居焉。邠人曰：‘仁人也，不可失也。’从之者如归市。或曰：‘世守也，非身之所能为也。效死勿去。’君请择于斯二者。”

华杉详解

滕文公问孟子：“齐国要在薛地筑城，我非常恐惧，怎么办？”薛地离滕国很近，如果齐国在薛地筑城，当然会对滕国造成很大的军事压力，所以滕文公的焦虑是可以想象的。

孟子回答说：“以前周太王住在邠，狄人来侵略他，他就迁移到岐山了。这不是他觉得岐山那地方好，是因为邠待不下去了，不得已而

走之。

“齐国要在薛地筑城，您问我怎么办，我也没办法，因为咱们也管不着齐国啊。但是我们自己做善事，像周太王那样，就算被别人撵得到处躲避，但是至诚无息，为善积德，后世子孙就能得以王天下。有德的君子创立功业，传之子孙，正是为了一代一代传下去。我这辈子没做到的，儿孙们接着来，我死了，我的精神却能传下去。至于能不能成功，那是天意，您怎么样去对付齐人呢？您对付不了，您能做的，就是把滕国搞好，对滕国百姓好！”

孟子的回答太伟大了。我们很多人，就是对自己根本掌控不了的别人的事，焦虑着一万个怎么办！却从来没有认真地去办自己该办的事。

我们再假定一下，假如滕文公问的是苏秦张仪，我敢打赌，他们一定能想出不止一条阴谋诡计，而且每一条都好使，都能让齐国不筑薛城。比如买通齐国哪个大臣，通过哪位王妃，散布什么谣言——《战国策》里，全是这一类阴谋诡计。在《孙子兵法》里，也有解决这类问题的套路，其中一条是“劳之”，给他找点别的事干。韩国面对秦国的军事压力，就想了这么一招，派一个叫郑国的水利专家当间谍，拿了一个关中地区水利系统的规划方案，去给秦王献计献策，目的是让秦国青壮年都修水利去，就没法发动战争了。这样韩国就能获得喘息之机，整军经武。水利工程搞了一半，阴谋暴露了，秦王要杀郑国，郑国说：“虽然是韩王阴谋，但水利工程搞完，也是秦国万世之利啊！您让我修完它吧！”秦王同意了，工程胜利完成，秦王把他命名为“郑国渠”，纪念总工程师郑国的功绩。从此关中大为富庶，秦国国力上了一个大台阶。韩国机关算尽，最后还是误了卿卿性命。

所有这些阴谋诡计，都不是本质。无非是运用“博弈论”的原理，把全部相关的和本来不相关的利益、利益方，全都整合到一个多方博弈的方案里来。而孟子不研究这个，不研究阴谋，因为他是行王道

的。行王道的人，只按自己的原则去做，按大德大爱去做，他不跟你博弈。你如果设了计策跟他博弈，你会发现他不接你的招，因为他也不怕吃亏，又不在乎得失。你用利益博弈的逻辑，调动不了他。

滕文公又问：“滕国是个小国，尽心竭力去侍奉大国，仍然不免于灾祸，怎么办呢？”还是焦虑，恐惧，怎么办！

孟子继续跟他讲周太王的故事：“以前周太王在邠做国君，狄人打过来，太王奉上皮裘丝绸，他还是打来；再给他奉上名犬名马，他又打来；再奉上珍珠宝玉，他再打来。怎么办呢？没办法，咱们打不过他。太王就对父老乡亲们说：‘我的财产都给狄人了，但是也买不来和平。狄人要的，是我的土地和百姓啊！土地也不过是养人之物而已，我听说，有德的君子不能为了养人之物反而害了人性命，那就舍本逐末了。我如果跟他们开战，你们家家父老兄弟都得死人，人死了，国家也还是保不住，何必呢？既然这样，还是我走吧，你们也不必担心我走了没有国君，没有政府维持秩序，就让狄人来做你们的国君，给你们建立一个新政府吧！’

“太王就带着家族，离开邠地，翻过梁山，到了岐山之下，建城安居下来。邠地的百姓都纷纷说：‘这样仁德的人啊，我们不能失去他，还是要他做我们的国君！’于是纷纷举家迁来依附太王，跟赶集一样热闹。其他国家的百姓听说了，也要来投奔。太王的新国家，就迅速兴盛起来。

“当然，也有人会说：‘这是祖宗传下的基业，祖先的坟墓在这里，不是我自己有权擅做主张放弃的，我宁肯献出生命，也决不放弃我的国家、我的土地、我的百姓。’

“您问我怎么办，就是上面说的这两种态度，您可以选择其一。”

孟子的话在两千多年后还光芒万丈，照亮整个天空！我们总在问怎么办，总在对根本没办法的事情问怎么办。

怎么办呢？你首先要学会接受，哪怕是接受失败，哪怕是接受死亡。

不要去对自己根本控制不了的事情焦虑恐惧，要想想自己到底该做什么，能做什么。

不要私心太重，老觉得这些东西是自己的，不能失去。要无我，想想别人需要什么，我能为大家做点什么，我能对社会有什么贡献。

万事最关键的是理念，是态度，而不是计策。可怜之人必有可恨之处，其可怜可恨，就是因为没有端正的态度，还天天在那儿筹划计策，最后无非是自取灭亡。

滕国应该怎么办？简单得很！就是合乎天道，造福一方。不管我能在这块土地待多久，也要让它成为百姓的理想国。如果哪天真的守不住了，要灭亡了，那我亡了就是。

有人说：哎呀这怎么行啊！国家亡就亡了？疯了吗你！

但你看那些说这样不行的，比如战国七雄，他们不也都亡了吗？秦国了不起，他把大家都灭了，可他的政权也只存在了十五年，还是亡了。什么是生命的价值？什么是国家的意义？什么是君王的使命？周太王已经回答了。孔子、孟子要恢复周礼，就是要恢复这样的价值观。什么叫圣人，周太王和周文王就是。

时刻保持警觉，疏远带来不利影响的人

原文

鲁平公将出。嬖（bì）人臧仓者请曰：“他日君出，则必命有司所之。今乘舆已驾矣，有司未知所之。敢请。”

公曰：“将见孟子。”

曰：“何哉？君所为轻身以先于匹夫者，以为贤乎？礼义由贤者出。而孟子之后丧逾前丧。君无见焉！”

公曰：“诺。”

华杉详解

嬖人，是亲幸之臣，不是担当大事的大臣，是陪国君玩的，侍候生活起居、娱乐文化的人。国君身边都有这样的人，否则生活太没意思了，成天修身、齐家、治国、平天下，总得放松一下。

嬖人跟国君很亲近，特别是在一块儿的时间多，所以往往对国君有很大的影响力。因为他不参与具体工作，在具体工作中没什么利益冲突，他的话往往会显得比较“客观”；因为他跟国君的感情深，他的话往往似乎“都是为国君好”。

但是，嬖人容易出两个问题，一是他其实深度参与政治。因为他与国君关系近，就容易被外面的大臣利用，他自己也容易以这种关系来谋求利益。比如李莲英和袁世凯的关系，袁世凯就能让用巨大的利益交换，让李莲英给他传递消息，帮他办事。

另一个问题在于，他可能确实忠心耿耿，不为了利益出卖君主的言行信息，但是他“出于一番好心”，出于“实现自我价值”，要参与政治并发表意见。而他发表意见的方式就是“找不同”，发表出不同的意

见，以显示自己存在的独特价值。而发表意见的角度往往还很“高尚”，所以君主更容易受他的影响。

所谓小人，并不一定都是存心要使坏的人，而是一些没见识的人。当君王为群小所围，智商就被拉低了。小人似乎不是利益相关方，他的意见是中立的。实际恰恰相反，他有一个最大的利益，就是能够改变君王的决定，能够决定大臣的命运，这样巨大的控制感和存在感，就是他的最大利益，这是人性。

为什么一部《资治通鉴》反反复复都是在讲亲贤臣，远小人？因为任何人都会受身边人影响，无一例外。很多老板自信不会受小人影响，但只要你是人，你身边的每一个人就都能影响你，你必须保持敏感，保持警醒，及时疏远会带来不利影响的人，及时退出会带来不利影响的群。

鲁平公的嬖人臧仓就改变了鲁平公的决定，改变了孟子的命运，也影响了鲁国的国运。

这一天鲁平公要出门，嬖人臧仓就问：“主公您今天要去哪儿啊？车马都准备好了，管事的人还不知道您要去哪里。人君出门，非同小可，一定得提前通知有关部门，一来规划路线，二来安排保卫。现在您都要出门了，我们还不知道去哪儿，这临时安排不行啊！”

你看，关怀备至，说得非常有道理！

鲁平公说：“我去拜访一下孟子。”因为孟子德高望重，所以特意亲自登门求教，不能把老师召来，那不礼貌。

臧仓一听，心想：“什么玩意儿！还要我们国君亲自登门去拜访，他以为他是谁呀？”然后他对鲁平公说出一番话来：“您不尊重自己的身份，降尊纡贵去见一个匹夫，为什么呢？他们跟您说孟子德高望重吗？要说德高望重，他儒家最讲究的就是礼仪吧！孟子母亲的葬礼，规格都超过了他父亲的葬礼，他这礼数对吗？我看哪，您不应该去见他！”

孟子父亲先去世，母亲后去世，他给他母亲办葬礼的时候，规格确实超过了父亲的葬礼，说起来次序似乎不太对。

臧仓跟鲁平公说话的口气非常理直气壮——君无见焉！您不要去见他！这口气的背后是一种底气，底气来自和君主的亲密关系；也有一种强烈的正义感，孟子不是什么好人；还有一种自信，我心底无私，有啥说啥，孟子跟我又没什么关系，我也不是针对他，去见他还是不去见他，都不会给我带来什么好处。这三条就是臧仓的“话语权力基础”。

那么臧仓有没有私心，有没有利益呢？私心很明确，利益也很简单，就是：你孟子什么玩意儿，那么牛气，还得我老板登门拜访，信不信我一句话就能灭了你！人生最大的快乐，一是掌握自己的命运，二是决定他人的命运。你孟子不是圣人吗？我就能决定你的命运！

公曰：“诺。”你说得对，我去见他干吗，我不去了。

你看，就臧仓这一句话，孟子就失去了和鲁平公见面的机会。

原文

乐正子入见，曰：“君奚为不见孟轲也？”

曰：“或告寡人曰‘孟子之后丧逾前丧’，是以不往见也。”

曰：“何哉君所谓逾者？前以士，后以大夫；前以三鼎，而后以五鼎与？”

曰：“否。谓棺椁（guǒ）衣衾之美也。”

曰：“非所谓逾也，贫富不同也。”

华杉详解

乐正子，是鲁国大臣，孟子的学生。大概是他把老师推荐给鲁平公的。他去觐见鲁平公，问：“不是都约好了吗？主公您怎么又不去见孟子了呢？”

鲁平公说：“有人跟我说，孟子母亲的葬礼规格超过了父亲的葬礼，我觉得他儒家既然讲究礼仪次序，那父母之恩是一样的，为什么他会厚母薄父呢？这样口是心非的人，不见！”

鲁平公的话体现出我们人人都有的巨大人性弱点，就是喜欢评判他人，找人家的毛病。找到一点点，就把别人彻底否定。这背后的心理，就是通过否定他人来抬高自己，找自己的道德优越感。“这种人，我才不跟他打交道呢！”这么一想，就觉得自己高尚了，心里洋溢着对自己的敬佩之情。

乐正子说：“您所说的母亲葬礼规格超过父亲，具体是指什么呢？是不是因为他父亲死的时候，是用士礼葬的，用了三个鼎来盛放祭品；他母亲死的时候，是以大夫之礼来葬的，用了五个鼎来盛放祭品。但他父亲死的时候，他还是个士，母亲死的时候，他是大夫了。这没什么问题啊！”

鲁平公说：“不是，我是指棺椁衣衾之精美。”棺，是放遗体的棺材；椁，是棺材外面再套一个大棺材，在椁里面会放上随葬品。

乐正子说：“这不是孟子对父母感情待遇不同，是前后贫富不同。孟子父亲死的时候，他还没什么钱；母亲死的时候，他已经很有钱了。有钱就办得好一点呗，哪里是厚母薄父呢！”

原文

乐正子见孟子，曰：“克告于君，君为来见也。嬖人有臧仓者沮君，君是以不果来也。”

曰：“行或使之，止或尼之。行止，非人所能也。吾之不遇鲁侯，天也。臧氏之子焉能使予不遇哉？”

华杉详解

克，是乐正子的名字。尼，是阻挡。

乐正子说服不了鲁平公，转头来见孟子，汇报说：“我跟鲁平公推荐了您，他已经安排好来拜访您了。但是，有一个叫臧仓的宠臣说您坏话，他又不来了。”

孟子说：“他要来，是某种东西在驱使他；他不来，是有某种东西在阻止他。表面上看是你要他来，臧仓不要他来，实际上都是天意时运使然。他真要来，臧仓挡不住；他不来，你也拉不动。所以不必怪臧仓，接受命运的安排，办不了的事，不办就是了。”

这就是孟子的态度，难道咱们还要再想怎么去跟鲁平公说吗？不用，把他放下就是。他要来的话，自然会来；他不来，咱们做自己的学问，以待天时，或者等待别的机会。

张居正补充说：圣贤是否出世而得用，关乎国家时运盛衰，盛则良臣遇明主，衰则上下双方都在，但就是对不到一块儿。这盛衰之间，就是国运治乱兴亡所系。所以君子小人的进退，都有天意，非人力可为。但是，士人君子可以讲天意，为人君者却不可以讲天意！因为你就是天，就是天意，就是天命，你的职责就是“造命者”。

我们读历史，就要把自己代入进去读。当时如果是你，你该怎么办？如果你是鲁平公，你去不去见孟子？一战后如果你主持制定《凡尔赛和约》，你怎么起草合同？

天大的事，无论关系着国家民族的命运，还是关系着全人类的未来，都是那一两个人在作决定。人类历史上有无数的偶然，无数愚蠢的判断和决定，如果能重新来过，都可以做得好一百倍。读历史，就是尽可能掌握人类成败经验教训的大数据，把这上下五千年、纵横八万里，以及曾经在这星球上生活过的一千亿人的经验教训，凝练成自己的修养智慧。

第三篇 公孙丑章句 上

管仲获得了机会，却开创了“邪路”

原文

公孙丑问曰:“夫子当路于齐，管仲、晏子之功，可复许乎？”

孟子曰:“子诚齐人也，知管仲、晏子而已矣。或问乎曾西曰:‘吾子与子路孰贤？’曾西蹴然曰:‘吾先子之所畏也。’曰:‘然则吾子与管仲孰贤？’曾西艴（fú）然不悦，曰:‘尔何曾比予于管仲！管仲得君如彼其专也，行乎国政如彼其久也，功烈如彼其卑也；尔何曾比予于是？’”

曰:“管仲，曾西之所不为也，而子为我愿之乎？”

华杉详解

公孙丑问孟子:“您如果在齐国当权，能恢复管仲、晏子的功绩吗？”

公孙丑是孟子非常重要的弟子，《孟子》一书的大部分内容都是他和万章记录的。但是这里他问的话，确实有点奇怪。孔子对管仲的态度很明确，一方面肯定管仲的功绩，说如果没有管仲，可能我们都被北方游牧民族征服了，中华文明都亡了；但是另一方面，他也批评“管仲之器小哉”，说管仲器局太小。

至于晏子，他与孔子是同时代人，坚决反对孔子的主张。当齐景公想用孔子，并且要封土地给他时，就是被晏子阻拦而没有实行。

《孟子》上文中有记载，齐宣王问孟子:“齐桓晋文之事可得闻乎？”当时孟子就明确拒绝说，孔子的弟子们不讨论齐桓晋文之事。董仲舒注解这一段说，孔子的门下，五尺童子都耻于谈论春秋五霸，因为他们是先以诈取，然后主持一定程度的仁义，不是真正仁义之人。

孔孟对管晏的态度如此明确，公孙丑却问老师能不能赶上管晏，老师肯定要批评他了。

孟子说：“你真是齐国人啊，就应该知道管晏。有人曾经问曾参的儿子曾西：‘你和子路相比，谁强？’曾西回答说：‘子路闻过则喜，见义必为，是我的先祖先父非常敬重敬畏的人，我怎么敢跟他比呀！’

“对方又问：‘那您跟管仲比谁贤呢？’曾西马上就不高兴了：‘你怎么拿我跟管仲比呢？他是什么人！大凡贤人大德而做不成功业的，主要是没有得到国君的信任和授权，或者时间有限。比如孔子，他没有做成大功业，是因为鲁君没能一心一意用他，没有把国政真正委托给他，而是在贵族们的利益斗争下，把孔子给排挤走了。而管仲获得的做事条件非孔子所能比，齐桓公对他完全信任和授权，他在齐国实际执政四十多年，他若真有为万世开太平的大智慧、大抱负、大情怀，就应该能做出一番传世基业。结果他干了些什么呢？所谓九合诸侯，不过是假仁义而成霸业而已；所谓的功勋，都是那么卑微鄙陋。我都耻于谈论他，你却要把我和他相比，真是对我的侮辱。’”

齐桓管仲的功业，无非是富国强兵。他们自己也穷奢极侈，尽情享乐。他们的心里，没有装着天下，没有装着百姓，没有设计制度文化，为万世开太平。他们的事业，也不过一世而息，没有能够世世代代地传下来，只不过是自己度过了幸福快乐的成功人生罢了。而且这度过幸福人生、得以善终的，也只有管仲，因为他死得早。而齐桓公呢，他是饿死的。齐桓公晚年病重，诸公子看他要死了，根本没人管他，只顾着相互攻打争位，他一个人叫天天不应，叫地地不灵，饿死在床上。死了也没人管，因为公子们都在忙于相互攻杀。齐桓公尸体腐烂生蛆，蛆都从窗户爬了出来。死后六十七天，继位争夺战结束，公子无亏获胜继位，才把他的尸体收敛了。一个人，混到连个守孝的儿子都没有的地步，他有什么仁德功业呢？

史书记载说，齐桓公没听管仲临死前“不要用易牙”的叮嘱，所以失败。他为什么宠幸易牙呢？因为有一次，齐桓公说没有吃过人肉，不知道是什么味道，是不是也像烤乳猪一样，要婴儿的肉才香啊？于是齐国名厨易牙，就把自己的儿子烹了给齐桓公吃。你看，齐桓公就是这样一个吃人恶魔，他和管仲搭档，搞经济、搞军事都搞得不错，然后他俩就尽情享乐。

前面说了，贤臣君子干不成大事业，主要是因为没有得到国君长期的任用和充分的授权。而管仲得到齐桓公的充分信任，执政四十年之久，也不过是开创了类似黑帮老大的霸业。他们主持的仁义，不过是黑帮老大的仁义。孔孟都羡慕管仲获得的机会，但痛恨他开创的“邪路”，所以耻于与之相提并论，也不希望管仲的思想方法被国君们了解和吸取。

所有的成功只有一个路径

原文

曰:“管仲以其君霸，晏子以其君显。管仲、晏子犹不足为与? ”

曰:“以齐王，由反手也。”

曰:“若是，则弟子之惑滋甚。且以文王之德，百年而后崩，犹未洽于天下；武王、周公继之，然后大行。今言王若易然，则文王不足法与? ”

曰:“文王何可当也? 由汤至于武丁，贤圣之君六七作，天下归殷久矣，久则难变也。武丁朝诸侯，有天下，犹运之掌也。纣之去武丁未久也，其故家遗俗，流风善政，犹有存者；又有微子、微仲、王子比干、箕子、胶鬲皆贤人也。相与辅相之，故久而后失之也。尺地，莫非其有也；一民，莫非其臣也。然而文王犹方百里起，是以难也。齐人有言曰:‘虽有智慧，不如乘势；虽有镃基，不如待时。’今时则易然也：夏后、殷、周之盛，地未有过千里者也，而齐有其地矣；鸡鸣狗吠相闻，而达乎四境，而齐有其民矣。地不改辟矣，民不改聚矣，行仁政而王，莫之能御也。且王者之不作，未有疏于此时者也；民之憔悴于虐政，未有甚于此时者也。饥者易为食，渴者易为饮。孔子曰:‘德之流行，速于置邮而传命。’当今之时，万乘之国行仁政，民之悦之，犹解倒悬也。故事半古之人，功必倍之，惟此时为然。”

华杉详解

前面公孙丑问孟子，如果有机会在齐国执政，能否重现管仲、晏子的功业。孟子说：管仲、晏子做的事，曾西都不屑而为，你问我愿不愿意，我还不如曾西吗?

公孙丑还是没听懂，追问道：“管仲相齐桓公，尊周攘夷，以为盟主，天下诸侯都听从他的号令。是管仲成就了齐桓公，让他成为天下霸主。而晏子相齐景公，对自己清廉正直，率先垂范；对内仁德爱民，改变了齐国的严刑峻法；对外和平共处，既不欺负弱小的国家，也能谈笑间折冲樽俎，让大国不敢挑战齐国，维护国家的安全和尊严。是晏子成就了齐景公，让他显明于当世，成为一代明君。这样的人，老师您难道还看不上，甚至耻于与之作比较吗？”

管仲和晏子，都是齐国最了不起的人。齐国人世世代代都想念他们，觉得如果还能有管仲晏婴再世就好了。他俩的思想和事迹，分别都有一本书记载，管仲有《管子》，可以说是一本古典经济学巨著，相当于亚当·斯密的《国富论》；晏子有一本《晏子春秋》，主要是记载他对内进谏齐景公和对外进行外交交锋的故事，尽显他的仁义、勇敢和机智。

孟子看公孙丑还是听不懂，就继续教他：“管仲成就了齐桓公的霸业，晏子成就了齐景公的显名，他们都有功于国家百姓。但是，他们的器局都不够，没有成就真正的王道，白白荒废了几十年的时间。如果我能执政于齐国，让齐王王天下，简直易如反掌。”

孟子的话说得非常明白，要以齐国王天下，甚至统一中国，简单得不得了，马上就可以去做。但是齐王为什么不做呢？齐王、楚王、秦王，为什么他们都不做呢？是因为两个不够，一是器局不够，看不见；二是心不正，只有自己的统治欲，没有那份为天下苍生开万世太平的心。所以，天堂有路他们都不走，地狱无门他们却争先恐后拿枪弄棒往里挤。最后秦王胜出，建立了地狱之国，更加残暴地压迫了中国人十五年，之后又被推翻了。

公孙丑说：“老师！您这样说，我更不明白了！您说，以周文王的仁德，那样行王道，而且还活了一百多岁，也没干成王天下的事业

呀。然后传给周武王，又传到第三代周成王，才在周公的辅佐下成就了天下。您说如果让您执政，让齐国王天下简直易如反掌，但周文王却做了一百年也没做成，他难道不值得学习吗？”

这就是公孙丑看问题的方式：结果导向。你说周文王那个做法对，可他一百年也没干成，对在哪里呢？

两千多年后，我们还能看见身边无数的公孙丑，无论你跟他说什么，他都觉得不一定行，因为某某某就没干成；但是一旦看见别人干成了某事，所谓“找到了风口”，他就以为自己可以如法炮制。这是什么心态呢？就是一心追逐利益，只要结果，心却不正，没有追求，没有使命感、责任感。

2016年扎克伯格来中国的时候，和马云有一段对话。扎克伯格说：“有的人没有去想自己要解决什么问题，就要创业，在我看来，这是很疯狂的事。”这就是逻辑，我为什么要创业？为什么要创办一家企业？因为我要为社会解决一个问题。我要把全世界每一个人连接起来，所以我创办了Facebook。如果你并没有想解决什么社会问题、承担什么社会职责，只想着赚钱，注定一无所获。

一个人要做一件事，是靠使命感驱使，而不是被利欲牵引。付出努力，然后接受结果，哪怕是失败的结果。因为结果不可控，你不接受，也不能改变这个结果。所以，尽人事，听天命，才是正确态度。每天觉得这样没效果，那样没效果，最后就什么也不能坚持，什么也干不成。

所有的成功都是一个路径：使命驱动，专注坚持，时间积累，代代接力，百年基业。所以，公孙丑的话里还有一个毛病：不能等！周文王已经那么伟大了，他还说人家没做成。很多人就是这样，好像地球应该围着他转似的，一定要你给他出一个三年统一中国的绝招。

孟子接着说：“我怎么能和周文王相比呢？我们拿当时的历史情况来看，从商汤到武丁，中间有太甲、太戊、祖乙、盘庚，六七代都是

贤君圣主。天下人都归服殷商了，时间长了，根基就深厚，很难改变。到了武丁这一代，治理天下，驾驭诸侯，一切尽在掌握。到了纣王这一代，离武丁的年代也并不久远，世臣故家、礼义遗俗、前哲之流风、保民之善政都还在。纣王虽然荒淫，但微子、微仲、王子比干、箕子、胶鬲等一班有才有德的贤人还济济于朝堂。所以纣王又过了很长时间才亡国。

“当时的天下，没有一尺土地不是纣王所有，没有一个百姓不归纣王所管。周文王要从一个一百里的小国开始创立丰功伟业，这是巨大的挑战。

“齐国有句俗话：‘纵有聪明，还得趁形势；纵有锄头，还得看农时。’以现在的形势，要实行王政就太容易了。就算在夏商周最兴盛的年代里，也没有一个诸侯国地盘能超过一千里的，现在齐国却有这么广阔的土地；鸡鸣狗叫的声音，从首都一直到四方的国界线，处处相闻，可见人口之稠密。齐国有这么多百姓，这么大的国土，国土不必开拓，人口不用增加，只要能够施行仁政来统一天下，就根本没有人能够阻止得了。而且，历史上还从来没有这么久都不出现统一天下的国君，各国统治者全是浑蛋；历史上也从来没有老百姓被暴政折磨得这样厉害过。那饿急了的人，你给他什么他都吃；他渴疯了的人，你给他什么他都喝。孔子说过：‘德政的流行，比驿站的传递还快。’现在正是这样的时候，拥有万辆兵车的国家实行仁政，老百姓就好像倒挂着被人给解救下来一般。所以事半功倍，只有在这个时代才行。我说今天齐国王天下易如反掌，就是这个意思！”

孟子说得特别明白，道理简单得很！但是齐王也好，公孙丑也好，就是听不懂！为什么呢，一是器局不够，没那思想见识；二是为物欲所蔽，欲望遮蔽了他的眼睛，他看不见！

今天的世界也是一样，没有什么比诚信更一本万利。诚信之利，攻城略地，比流行感冒还快，快到你自己都挡不住自己。但是有人

说：“不行，今天中国就是这个现状，诚信吃亏。你想诚信，别人不跟你诚信，没办法。”说中国人不诚信的人，自己就是不诚信的人；说中国人素质低的人，自己就是素质低的人。孟子看见满满一屋子人利欲冲天，只要有利益，个个都愿意献出生命，可天下之利、万世之利，就摆在他面前，他却看不见！要么觉得你说的没用，要么说他做不到，要么说好是好，但不符合现实。这些人，终将一事无成。

孟子一句“不动心”，奠定了陆王心学的源头

原文

公孙丑问曰：“夫子加齐之卿相，得行道焉，虽由此霸王，不异矣。如此，则动心否乎？”

孟子曰：“否，我四十不动心。”

华杉详解

孟子说，如果齐王能信任他，施行他的政策主张，则让齐国王天下易如反掌。孟子把王道事业说得也太容易了。公孙丑就问：“假如夫子您能成为齐国的卿相，得志行道，建功立业，小则称霸天下，大则成就王道。如果有这机会，您会不会动心呢？”

这里的动心，应该说有三个意思：

第一，给你这个机会，说明天就把齐国交给你，你是否激动万分，夜不能寐？

第二，齐宣王三天两头找您论道，啥都请教您，您给他嘴皮都说破了，道理都讲白了，怎么做都一步步安排好了。而他却只是叶公好龙：老师您说的都对，但是我做不到，我有实际情况……你会不会动心动气，恨铁不成钢？

第三，他听了你的，让你来干。这等地位责任重大，也不会一帆风顺。当那阻挡改革的利益集团要跟您殊死一搏，你会不会也有疑惑恐惧，而动摇心志呢？

孟子说：“不，我四十岁之后，就不动心了。”

这一句话，掀起了《孟子》全书的高潮，也奠定了陆九渊、王阳明心学的源头。

孔子说他四十而不惑，孟子说他四十而不动心。不惑，是脑子里明白；不动心，是情绪上平静。遇到不平之事，往往你脑子里都明白，但心里却不能平静！这就是“不疑惑易，不动心难”。

王阳明在第一次科举考试落第时说：“我不以不得第为耻，我以不得第而动心为耻。”没考上不要紧，下回再来，但如果因为没考上而郁闷，影响心情，那就是修养不够。

原文

曰：“若是，则夫子过孟贲远矣。”

曰：“是不难，告子先我不动心。”

华杉详解

公孙丑说：“哇！如果是这样，老师您比孟贲强多了。”

孟贲是个著名勇士、超级猛人，《东周列国志》说他“水行不避蛟龙，陆行不避虎狼，发怒吐气，声响动天”。他曾经在野外看见两头牛争斗，上去给牛拉架，一手抓住一头牛的角，把它们分开。一头牛服了，伏地不起，另一头牛还要拱。孟贲怒了，按住那牛头，右手一使劲，把那牛角拔了出来，那牛就死了。

还有一次，孟贲要坐船过河。船上人已经满了，他最后一个到，却要强行登船先渡。船人怒其不逊，用船桨敲打他的头。孟贲瞋目两视，发直目裂，举声一喝，波涛顿作。舟中之人，惶惧颠倒，都掉到河里去了。孟贲自己就登船而渡，到秦国去投奔秦武王。秦武王年少好强，喜欢勇士，看著名的孟贲来了，就要跟他比举重，比谁能举起鼎来。结果秦武王自己虽然举起来了，但体力不支，被鼎砸到，伤重而死。

公孙丑说孟子比孟贲还强，意思是说，孟贲是力气大，但也仅能举一器一物之重，而孟子能当大任而不动心，这不是一个境界的。

孟子回答说：“不动心，也没那么难，告子三十多岁就不动心了，比我还早。”

于是，作为《孟子》中的重要人物，告子在这里出场了。我们暂且先不谈他，因为后面专门有一章《告子》，记载他和孟子的辩论。

原文

曰：“不动心有道乎？”

曰：“有。北宫黝之养勇也，不肤挠，不目逃，思以一毫挫于人，若挞之于市朝，不受于褐宽博，亦不受于万乘之君；视刺万乘之君，若刺褐夫；无严诸侯，恶声至，必反之。孟施舍之所养勇也，曰：‘视不胜犹胜也；量敌而后进，虑胜而后会，是畏三军者也。舍岂能为必胜哉？能无惧而已矣。’孟施舍似曾子，北宫黝似子夏。夫二子之勇，未知其孰贤，然而孟施舍守约也。昔者曾子谓子襄曰：‘子好勇乎？吾尝闻大勇于夫子矣：自反而不缩，虽褐宽博，吾不惴焉；自反而缩，虽千万人，吾往矣。’孟施舍之守气，又不如曾子之守约也。”

华杉详解

公孙丑问：“修养不动心，有什么方法吗？”

孟子说：“有。先说说北宫黝是怎么修养勇气的。如果他的肌肤被刺，他不会动摇退缩；如果别人刺向他的眼睛，他也不会眨一下眼。因为他自恃其勇，绝不示弱于人。他的心里不是有大屈大辱才不肯接受，而是吃一点亏都不行！别人动了他一根毫毛，就好像在闹市中被人鞭打一样。他既不受辱于匹夫贱人，也不受辱于有一万辆兵车的君主。不论事大事小，无论对方是大人物还是小人物，只要他觉得对方羞辱了他，就一定要报复。对于刺杀有万辆兵车的诸侯国君，他也像

杀一个匹夫那样毫不在乎。他不畏惧诸侯，受到辱骂，一定要骂回去。”

我们看北宫黝这人，差不多就是恐怖分子，他不是不动心，而是没心眼。一个没心眼的人，他的心怎么动呢？他不会权衡得失利弊，像韩信受胯下之辱那样的事，绝不可能在北宫黝身上发生，他是遇神杀神，遇佛杀佛。

“另一个勇士是孟施舍。他培养自己勇气的不动心之道又有所不同。他说：‘战胜并不难，难的是敢战。我对于敌人，并不是有把握赢才不畏惧。当我遇到劲敌，哪怕眼看战胜不了他，我也会像能战胜他一样，没有惧怕之心，不计较强弱胜败。如果要先衡量敌我强弱，之后才跟进兵；要先算计到自己有把握赢，之后才敢合战，那你就会逡巡退缩，怎么打得了仗呢？我也并不是能每战必胜，我只是不以他三军为众，不以我孤身为寡，勇往直前，毫不畏惧而已。’”

从孟施舍的话来看，他是个勇士，但并不会打仗。《孙子兵法》讲究先胜而后战，就是不打无把握之仗。孔子也对子路说过“我不带不知道害怕的人上战场”。

孟子接着说：“北宫黝、孟施舍的养勇，当然都能做到不动心，但要说他们内心的本质，却又有不同。孟施舍是以无惧为主，守的是自己，他的气象有点像曾子，平时凡事反求诸己，在自己身上找。而北宫黝呢，有点像子夏，他不能吃亏，专门盯着别人，不服别人，他要的是必胜。你说他俩谁更勇敢？谁更能不动心呢？我还是觉得孟施舍的心态更得要领，也更简单可行。因为北宫黝是盯着别人，盯着别人有时真是大可不必；而孟施舍是盯着自己，求自己则无往而不得自由。”

这里要细细体会一下，我是盯着别人，还是盯着自己？是老想着不能吃了亏，还是只关注自己，算自己的账，不算别人的账？

北宫黝和孟施舍都很勇敢，但在养勇上，还是有本质的差距。至于追求义理之勇，那他们又远远上不了台面了。

“以前曾子问过子襄：‘你想要勇敢吗？我曾经听孔夫子说过，勇气有大小，那血气之勇只是小勇，没有价值，要勇就要那义理之大勇。当我和别人有冲突，我先反躬自问，检讨自己，如果理不在我这边，哪怕对方是弱小卑贱之人，我也不会去恐吓他，反而我还会害怕他，因为我理不直气不壮；如果我反躬自问，义理在我这一边，那么，对方就是有千万人之众，我也理直气壮，奋然而往，与之相抗而不惧！’这样的大勇，才是你该喜好的！

“所以北宫黝之勇是能守得自己的勇气，跟孟施舍有差距。孟施舍是像曾子一样反身循理，是真正的守约，是得了要领。”

孟子的不动心，也是从这个基础上守起，是在自己身上求。

我善养吾浩然之气

原文

曰：“敢问夫子之不动心与告子之不动心，可得闻与？”

“告子曰：‘不得于言，勿求于心；不得于心，勿求于气。’不得于心，勿求于气，可；不得于言，勿求于心，不可。夫志，气之帅也；气，体之充也。夫志至焉，气次焉；故曰：‘持其志，无暴其气。’”

“既曰‘志至焉，气次焉’，又曰‘持其志，无暴其气’者，何也？”

曰：“志壹则动气，气壹则动志也，今夫蹶者趋者，是气也，而反动其心。”

“敢问夫子恶乎长？”

曰：“我知言，我善养吾浩然之气。”

华杉详解

公孙丑问：“老师您的不动心，和告子的不动心，有什么区别呢？”

孟子先介绍告子的观点。告子说：“不得于言，勿求于心；不得于心，勿求于气。”

这话什么意思呢？朱熹注解说：“告子谓言有所不达，则当舍置其言，而不必反求其理于心；于心有所不安，则当力制其心，而不必更求助于气，此所以固守其心而不动之速也。”

说不清楚的东西，你就别碰它，不要说，也不要放在心上纠结。如果你做一件事心有不安，那就不要做，把心放下，不要给自己鼓气去做。这就是固守我的心、让心不动的速效方法。

孟子说："你看告子的态度，就可以知道，他能比我先做到不动心，因为他的认识论和方法论都和我不一样。他的不动心，是放下得简单直接。而我的看法和他不一样。"

孟子接着评论说："不得于心，勿求于气，那是可以的。但是，不得于言，勿求于心，那就不行！"

"不得于心，勿求于气"是对的。因为心为本，气为末，要抓住心这个根本，没抓住根本，就不要乱动气。

而"不得于言，勿求于心"是不对的。你言语上说不清楚的事，正要反求诸心，把道理想明白、弄清楚，然后才能说明白。如果你把它放下，那就是放弃，那就不是修心，是死心。心如死灰、没心没肺，怎么叫"不动心"呢？

"夫志，气之帅也；气，体之充也。夫志至焉，气次焉。"

志主宰人的身体，是气的将帅。气充满人的身体，而听命于志，是志的士兵。志到哪里，气就到哪里，志气虽有本末缓急，但其实不可偏废。

这里我们已经有了三个词：心、志、气。另外，《礼记》又说："气也者，神之盛也。"于是我们就有了这四个字：

心、志、气、神。

求之于心，坚定其志，充盈其气，如有神助！

网上有过一个视频，日本一个幼儿园上体育课，有个小男孩要跳木马，跳了好几次都跳不过去。老师带着小朋友们给他呐喊助威，但他还是一次次失败。老师把小朋友们从座位上喊起来，和那个跳木马的小男孩一起，手搭着肩围成一圈，一起呐喊。喊的或许是加油之类的吧。仪式完成后，小男孩重新回到起跑线，再一次冲刺，他跳过去了！

这个视频在网上疯传，大家纷纷惊叹"日本的民族性"。其实这不是"日本的民族性"，全世界都这样。日本文化本身就受到中国文化的

影响，日本文化中最根本的东西，都是从中国学去的。

在《孙子兵法》里，这叫“治气”，而且要能治自己的气，还要能治敌人的气。要把我们的士气搞得高高的，把敌人的士气搞得低低的。中国历史上的治气第一高手是李世民。他与窦建德之战，用三千五百人对抗窦建德的十几万人，最后还是生擒了窦建德，这就完全是靠治气。

当时，李世民包围了王世充，窦建德出兵来救。李世民收到消息后，留四万人继续包围王世充，自己则带了三千五百人来战窦建德。他飞马先抢占了虎牢关，把窦建德挡在了关外。这时候，李世民的士兵们内心是恐惧的，毕竟是要用三千五百人打人家十几万人啊。李世民前脚占了虎牢关，窦建德大军后脚就到了。李世民衣不解甲，马不卸鞍，即刻亲自带五百兵马出战，趁窦建德立足未稳，先打一仗，打胜后占了便宜就走，回虎牢关，关门！

打这一仗，就是为了治气。在我，士气大振，觉得敌人没那么可怕；在敌，则士气受挫，觉得李世民真是战神啊，咱还真不一定赢得了他。

在西方将帅中最能治气的是拿破仑。《拿破仑文集》中收录了他每一场战斗开始前的演说：“士兵们！”只要他一开始讲话，那一字一句就能让每一个士兵气血充盈，血脉偾张，遇神杀神，遇佛杀佛！

兵法的治气，是心志一体，志气一体，心有志，气有神。儒家讲治气，是要控制自己；兵家讲治气，是要鼓舞他人。一个是自我修养，另一个是领导力。

现在回过头来讲儒家的修养。

故曰：“持其志，无暴其气。”

意思就是，要坚定自己的思想意志，不要滥用自己的意气情绪。

《吕氏春秋》说，持就是守，要持其志，就像曾子的“守义”和孟施舍的“守气”是不同的。自反而守，就是反求诸己，找自己的原因，

守住自己，可喜则喜，可怒则怒，这就是义。而不能“暴其气”，不能把自己的喜怒加之于别人。

焦循的《孟子正义》注解说：“言志所向，气随之，当正持其志，无乱其气，妄以喜怒加人也。”

这毛病我们都常有，就是把自己的喜怒加之于别人，特别是怒和怨。加给谁呢？当然是加之于我们最爱的人。因为你加之于别人，别人也不接招啊，只有相爱的人，才能相互伤害。

爱，就是一种合法伤害权。当我们相爱，就获得了残暴牌照，当我爱你，我就建立了爱的暴政，有权用尽一切来伤害你，把所有的恶、怒、怨、恨，和没法在别的地方释放的，都发泄给爱人。这个时候，气已经暴虐不堪，心早已乱了，志根本立不起来。又能怎么办呢？求气不能平，求志不能立，觅心不可得，说什么都白说。

我觉得，不要讲心，不要讲志，也不要讲气，特别是不要讲爱，只要落实行动就好。我愿意关心你，愿意照顾你，愿意为你穿衣打扮，愿意千金买你一笑，那才是珍贵的行动，才是温暖的人生，才活得像个人。

当我们把持不住心、志、气，那就落实一个行动，让行动带来改变。不是自己制订出完美的方案，然后让大家去执行，而是你要首先落实一个行动，这行动会带来变化。

《孟子》讲的心、志、气，确实太深了，不太好懂，更不知道怎么着手去修养。其实，儒家有很明确的方法论——日用常行，就是事上琢磨、事上练，知行合一。心、志、气都不可靠，就靠手和脚，先做出一个行动！

孟老师讲的，公孙丑也听得一半明白，一半糊涂。他就接着问道：“您说，思想意志到哪里，意气情绪就到哪里；又说，要坚定自己的思想意志，但不要滥用自己的意气情绪。我听不懂啊！”

孟子说：“思想意志和意气情绪，是相互影响的。思想意志专注在哪一方面，意气情绪自然就为之转移过去。反过来，意气情绪如果钻到某个东西里面去，不能自拔，思想意志也就为之动荡。就像跌倒和奔跑，虽是体气上专注于某一方面的震动，但也会影响到思想意志，造成心的浮荡。”

公孙丑仍然不得要领，问老师：“敢问夫子恶乎长？”那老师您长于那个方面呢？

孟子说：“我知言，我善养吾浩然之气。”我善于洞察别人的言辞，也善于养自己的浩然之气。

每一次思考都回到原点，都直接服务于最终目的

原文

“敢问何谓浩然之气？”

曰：“难言也。其为气也，至大至刚，以直养而无害，则塞于天地之间。”

华杉详解

公孙丑问：“敢问什么是浩然之气？”

孟子说：“这真是难以言传！只能你自己去体会，我还真不知道怎么跟你说。”

朱熹注解说：浩然，是盛大流行之貌。气，本来就浩然充实于天地之间，也充盈于身体之内。但是，如果我们自己不懂得养气，就气馁了，气虚了。孟子就是善于养气，让气始终充盈。孟子说他能洞察他人的言辞，因为明了道义所在，所以对天下之事无所疑惑，因为“四十而不惑”，所以“四十而不动心”，心里不动如山。而浩然之气呢，是有道义相配，所以对天下之事，无所畏惧，能当大任而不动心。

心不动如山，身体里充盈着浩然之气，一切了然，无所疑惑，我心光明，无所畏惧，这就是后世王阳明心学的致良知。

不动心，是我心光明。浩然之气，是王道之气。

而告子的学问就相反，他的不动心，是冥然不觉，悍然不顾而已。用现在的话说，爱咋样就咋样，反正我不管，我不动心。

孟子接着给公孙丑讲解：这浩然之气啊，是至大至刚！

朱熹注解说：至大，是无可限量；至刚，是不可屈挠。浩然之气，是天地之正气，人本来就是靠它生存的，每个人都有，甚至可以说，每个人都一样多。只要你随时反躬自问，则得其所养；只要你没有做什么坏事来伤害它，那这浩然之气，就本体不亏，而充塞无间。

这一段真是朱熹解的，和王阳明说的“致良知”一模一样。把“养浩然之气”换成“致良知”，就是一个意思。

王阳明的致良知，就是每个人都有良知良能，生而知之，不学而能。后来为什么不会了呢，只是为私欲所敝，自己把自己蒙蔽了。只要能不断擦亮自己的良知，回到原点，回到一张白纸，你就没什么疑惑纠结，没什么解决不了的事了。

陆九渊说：“我在那无事时，只是一个无知无能的人。一旦到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人。”这就是良知良能，也可以说就是浩然之气。

陆九渊这段话，有共鸣的朋友可以自己多体会一下。其实我们的很多工作连初中生都会，可为什么自己却不会了呢？就是因为学历太高了，思考回不去原点，回不到一张白纸了。如果你能修养成每一次思考都回到原点，每一次思考都直接服务于最终目的，一头是原点白纸，一头是最终目的，那就简单直接，无所不能了，这就是孟子所说的“易如反掌”。

我们再看看程颐怎么说的：

天人合一，本来就没有分别。浩然之气，是人的气，是我的气。所谓“养气”就是：只要你不要去伤害它，它就充塞于天地之间；而一旦为私心所敝，那气一下子就泄了，就馁了，就小了。

浩，就是大的意思，浩气就是大气。而一有私心，就小气了。

程颐的讲解，也和王阳明的思想相同。

再看看谢良佐老师的讲解：

你一定要在心最正的时候，才能找到自己的浩然之气。浩然之气，就是正气。人的气什么时候浩然呢？在无亏欠时。

每个人都有正气，至少都有正气的时候。就像王阳明说的，每个人都有良知。哪怕是一个贼，你骂他是贼，他也不爱听，他不会觉得很光荣，他知道做贼是不好的，这就是良知。有这点良知，就有发扬光大的基础。我们都有正气凛然的时候，就在这时候抓住自己，不要把正气丢了，不要因为一点利益就给自己找理由，自欺欺人地干坏事，把气给馁了。

内心强大，一身正气，勇往直前，尽在浩然之气

原文

“其为气也，配义与道；无是，馁也。”

华杉详解

接着，孟子讲了养浩然之气的三大心法。我们先学第一条：

“其为气也，配义与道；无是，馁也。”

朱熹注：配，是合而有助之意；义，是人心之裁制；道，是天理之自然；馁，是饥饿乏力、气不充体之状。

浩然之气必须和道义相配，行事合乎道义，则一身正气得道义之助，行事勇决，无所疑惧。如果没有浩然之气，虽然一时的所作所为未必不出于道义，但正气不足，难免有所疑惧，就不足以有所作为了。

我希望各位读得慢一点，再慢一点，读一段想三遍，切己体察，事上琢磨。《孟子》真的不容易懂，也不容易写，不是因为学力不足、古文不通，而是德识不足、心性不够，因为《孟子》的每一句都是在问自己的内心。

再看看张居正的解读：

人要养成这至大至刚的浩然之气，充塞于天地之间。

你的一身正气充塞于天地之间，你就是顶天立地的汉子！如此刚大之气，不能无所附着，要与道义相辅而行。因为道义虽然在人心

中，但道义自己行动不了，一定要充实这浩然之气，道义才行得出去。

如此，则见义当为的，奋然必为，对这事该不该做，心里的决定非常果决；见道所当行的，便挺然必行，而天理之自然，得以深造。这就是天地人的正气，浩浩荡荡，天人合一！你的浩然之气，得之于天地，又充实了天地。

这真是让人振奋，令人神往！

气因道义而发愤，道义因气而赞成，两相配合，无所疑惮。凡是利害祸福，出于道义之外者，皆不足以动其心矣。

我们每个人，都有正气，都讲道义。我还没遇到过一个不愿意讲道义的人，一个都没有。但是，一遇到利害祸福，往往就开始给自己找理由了。一有理由，就自欺欺人，理歪气壮，做出不道不义之事。这都是因为正气不足，邪气就外侵了。

所以，如果没有浩然正气，则体有不充，索然自馁。纵使要行乎道义，也逡巡退缩，且疑且惧，而不足以有所作为矣！

身体就是个皮囊，中医讲要气血充足，身体才好；儒家讲要养浩然之气，则我心光明，内心强大，一身正气，勇往直前。就如孟子所言，虽千万人吾往矣！

义在心之内，不在身之外

原文

“是集义所生者，非义袭而取之也。行有不慊（qiè）于心，则馁矣。我故曰‘告子未尝知义’，以其外之也。”

华杉详解

这是孟子的养浩然之气“三大心法”的第二条：集义。和《中庸》里讲的“至诚无息”意思差不多。

慊，就是快意、满意。行有不慊于心，就是做了一件内心有愧的事。

孟子说，浩然之气，是由正义的、持续的积累所产生的，是不能间断的。

“非义袭而取之也”，意思是：不是偶然遇上一件仁义的事，就能奋发励志，得到浩然之气的。不管你曾经多么大仁大义，一旦做了一件内心有愧的不义之事，这浩然之气一下子就泄掉了，气馁了。

这样我们就理解了孟子的话：“行一不义，杀一无罪，而得天下，仁者不为也。”不管多大利益，哪怕是得天下当皇帝的利益，但要我行一不义之事，杀一无辜之人去得到，我就不做。

这么大的利益也不动心？这真能做到吗？

这个只能自己去体会，别只把它当一句名言，拍案赞美，却根本不往自己心里去。要切己体察，事上琢磨，想一想自己会不会也那样去做。做，是为什么？不做，又是为什么？

理解不了，是因为价值观不一样。所谓坏人不知道好人有多好，好人不知道坏人有多坏，普通人也不能真懂得圣人在想啥。

朱熹注解说，集义就像积善，就是要自己做的每一件事都合乎道义，一旦做了一件不义之事，心里就有亏欠，气就软了。

义在心之内，不在身之外。所以孟子说，告子不懂得义，因为他把义看成是身外之物。

孟子说的集义，一件不义之事都不能做，类似《中庸》里说的至诚无息。无息，就是没有间断。至诚无息，只要不间断地积累，它的效验表征就显现出来，就能悠远而无穷，永续经营传承；就能博厚，厚德载物；就能高明，完全活在他人想象之外。人人都说你那个东西真没法学，学不会！

人有两种，一种人怕吃亏，吃了亏他睡不着觉，一定要找回来；另一种人呢，怕占人便宜，一旦觉得我可能占了别人便宜，就睡不着觉，一定要加倍补偿对方。

怕占便宜的人，他随时都在找亏吃。吃了亏，心里就垫了底，不小心占人便宜的风险就降低了，他也就心安了。

比如，公司里一个很受重用的员工走了，有的老板会很气愤：我这么培养你，给你那么好的待遇，你还背弃我。而另一些老板则会反躬自省，觉得员工被别的公司挖走了，那肯定是别人对他更好，给的待遇更高啊！他本来就可以有那更高的待遇，却在我这儿以较低待遇干了这么久，那岂不是我占了人家便宜?

孔子鼓励大家说：你不要怕自己层次低，不管是生知安行，学知利行，还是困知勉行，只要你去行了，结果都是一样的。困知勉行的结果，和生知安行的结果是一样的。不过，孟子说了，你不能追求结果，如果你追求结果，那你还是不能养成浩然之气。

必有事焉，勿望勿助，不拔苗助长

原文

“必有事焉而勿正，心勿忘，勿助长也，无若宋人然。宋人有闵其苗之不长而揠之者，芒芒然归，谓其人曰：‘今日病矣！予助苗长矣。’其子趋而往视之，苗则槁矣。天下之不助苗长者寡矣！以为无益而舍之者，不耘苗者也；助之长者，揠苗者也，非徒无益而又害之。”

华杉详解

事，就是用功。正，是预期其效，老是在问结果。必有事焉而勿正，就是只问耕耘不问收获，只管努力别问效果。朱熹解说：“养气者，必以集义为事，而勿预期其效。”

张居正说：浩然之气，是由集义所生，不是义袭而取，是来源于日日事事不断的积累。要想浩然之气充足，必须从事于集义，等功深力到，就自然充足。切不可预先期必，一定要得到什么效果。

心勿忘，勿助长也。

时时刻刻都别忘了自己要做什么，每时、每刻、每事都只管照既定方针原则去做。但是，切不可躁进求速，使得本来光明正大之体，反遭矫揉扭曲之害。在每件事上，都不要忘了基本原则和既定方针，则浩然之气有所养。不要去违背规律帮助它生长，则浩然之气不会受伤害。

不要学那拔苗助长的宋人，担心禾苗不长，就去把苗子一棵棵拔高一些，拔得腰酸背痛，十分疲倦地回家对家人说：“今天累坏了！我帮助禾苗生长了。”结果他儿子赶紧去一看，禾苗都枯槁了。

天下之不助苗长者寡矣！天下不拔苗助长的人太少了！

我们每个人都是这样。公司的考核指标KPI，大部分都是拔苗助长。包括各国刺激经济的政策，处处都是拔苗助长。管理学讲得很清楚，考核指标会带来指标制定者完全想不到的可怕后果，任何KPI都必然会带来拔苗助长。王阳明剿匪，第一条规定是严禁将领私自下乡剿匪，因为你给他制定一颗首级奖励多少钱的机制，就有将领会去剿一个村子，把老百姓人头拿回来说是土匪，找你领赏。这些管理经验，自古就有。

所以破案、剿匪、平叛，都是不可拔苗助长的事。其他如个人学习、公司管理的事，就更不用说了。其实日本人提出的方针管理就是孟子的思想，就是必有事焉，勿望勿助。所有日本的管理思想与美国的不同之处，都是儒家思想。

认为培养浩然之气没有用而不去干的人，就好像种田的不去除杂草。

违背自然规律去求速效的人，就是拔苗助长。这种助长的行为，非但没有益处，还会害了他！

这一段，震烁古今。留下一个成语，我们小时候都学过，就是拔苗助长。但我们现在也每天都做着拔苗助长的事。我们的毛病都在这儿！该做的总是忘记，不去做；不该拔苗助长的，却每天都想拔！这个问题，王阳明讲得最透彻，他有一次说：

“最近来山里跟我讨论学问的人，有很多都谈到‘勿忘勿助’的工夫很难！我就奇怪了，这么简单的事，难在哪里？对方说：‘勿忘，是要忘记什么呢？勿助，又在什么地方勿助呢？搞不清楚，所以难！’”

于是王阳明说：那我们不谈勿忘勿助，我们只说“必有事焉”。必有事焉，就是时时刻刻去集义，集义就是致良知。时时刻刻下这“必有事”的工夫，一刻也不间断，一事也不违背。若是间断了，违背了，就是忘了，这时候就要勿忘。如果贪巧求速，老想下点快工夫，就是拔苗助长了，这时候就提醒自己勿助。所以一切工夫，专注于“必有事

焉”。“勿忘勿助”，不过是给你提个醒。这是何等明白简易，洒脱自在！今天你不在“必有事焉”上下工夫，空悬个勿忘勿助，要找点事来勿忘，又要找点事来勿助，就像要煮饭，你锅里既不放米，又不放水，却满脑子惦记着添柴放火，那你要煮出个什么东西来?

张居正说，孟子一生的学问，都从集义中来。而告子的强制其心，正是宋人拔苗助长之害。

天下之不助苗长者寡矣！两千多年过去了，还是拔苗助长的人多！

诐辞、淫辞、邪辞、遁辞，孟子的四大恶言辨识法

原文

“何谓知言？”

曰：“诐（bì）辞知其所蔽，淫辞知其所陷，邪辞知其所离，遁辞知其所穷。生于其心，害于其政；发于其政，害于其事。圣人复起，必从吾言矣。”

华杉详解

前面孟子说：“我知言，我善养浩然之气。”公孙丑先问了浩然之气，然后又问：“什么是知言呢？”

孟子说：“诐辞我知道他要掩盖什么；淫辞我知道他的心陷在哪个坑里，也知道他要陷害谁；邪辞我知道他在什么地方偏离了正道；遁辞我知道他理屈词穷之所在。”

诐辞、淫辞、邪辞、遁辞，孟子的四大恶言辨识法，我们一个个来学习：

一、诐辞。

诐，就是偏僻、偏曲。张居正讲解说，人之言语，都本于心中所想。如果他心里明乎正理而没有私心，那说出的话就平正通达，没什么毛病。如果心里有偏曲之见，或者有意要把某种偏见带给别人，那他就会只说一方面，而把另一方面掩盖起来不说，这就是诐辞，又称险诐之辞，很阴险。

焦循《孟子正义》举了一个险诐之辞的例子——雄鸡断尾。

春秋后期，周景王太子早夭，他立了子猛做继承人，但一边又想立另一个宠爱的庶子子朝。正犹豫中，一个跟子朝的幕宾来见他。

幕宾汇报说："刚才我在城郊看见一只公鸡，自己把自己的尾巴啄断了，我就问怎么回事。仆役回答说：'它怕自己被拿去做祭祀牺牲品，所以先自残。'我就想，这是牲畜的本性，它是怕自己长得太帅，被人供奉到神庙里去，尊为牺牲。但是人就不一样，把外人像牺牲一样尊崇是有问题的，但把自己人像牺牲一样尊崇就没问题。牲畜大概是讨厌被尊为牺牲，但人呢，就是要用自己喜欢的人像牺牲那样尊崇。"

绕这么半天，什么具体事也没说，他就是要给周景王施加一个影响，像电影《盗梦空间》一样，在周景王内心深处、思维底层植入一个想法。

周景王上钩了，下定决心立子朝为太子，开始布置给子猛"剪尾巴"，杀子猛的人。结果还没来得及动手，周景王自己先死掉了，子猛子朝争位，周朝大乱。

这老板越大，越容易掉人坑里，因为全天下智商最高的人，全都围在你周围，研究怎么给你挖坑。所谓纵横术，什么鬼谷子、苏秦、张仪，练的全是这诐辞、淫辞、邪辞、遁辞的四大恶言术。纵横捭阖，捭阖就是开合。开合什么呢？就是掰开别人的嘴，闭上自己的嘴，在与人交谈时，或者拨动游说，或者闭藏观变，通过驾驭四大恶言术，让对方掉自己坑里。

"诐辞知其所蔽"的"蔽"是遮蔽。《荀子》专门有一篇，叫《解蔽》，里面说："欲为蔽，恶为蔽，始为蔽，终为蔽，远为蔽，近为蔽，博为蔽，浅为蔽，古为蔽，今为蔽。凡万物异则莫不相为蔽，此心术之公患也。"蔽有人君之蔽，自己蒙蔽自己；有人臣之蔽，你的大臣蒙蔽你；有宾孟之蔽，幕僚顾问也蒙蔽你。所以，"圣人知心术之患，见蔽塞之祸，故无欲、无恶、无始、无终、无近、无远、无博、

无浅、无古、无今，兼陈万物而中县衡焉。是故众异不得相蔽以乱其伦也”。

这样的圣人，就是孟子了，他不仅不受蒙蔽，而且一眼洞穿别人在哪儿蒙蔽他，想干啥。因为他是一张白纸，无欲、无恶、无始、无终、无近、无远、无博、无浅、无古、无今，所以，只要有一点杂质出现，马上就显现出来。这和王阳明说的“致良知”一样，也和“中庸之道”一样。不偏之谓中，不易之谓庸。中者，天下之正道，庸者，天下之定理。他生知安行，坦然中道，稍微偏离一点点，马上能觉察出来。

这又有点像丰田生产方式里说的“建立正常状态”。由于正常状态恒常不变，所以有一点点异常，就会马上显现，非常刺眼。但是，如果你自己心里没有原则，没有定见，随时随利欲而动，一直动来动去，那别人怎么动你，动了你哪里，你就觉察不到了。

所以，但凡被人蒙蔽的，都是自己心不正。你见利而趋，贪巧求速，就时刻准备着接受蒙蔽吧。

二、淫辞。

淫，就是过、过度、放荡。比如淫雨绵绵，就是雨太多了，老是不停。还有淫祀，就是非礼、过分、放荡的祭祀。周礼说：“非其所祭而祭之名曰淫祀。”看到过一条社会新闻，说有个女孩子被好友邀请在婚礼上做伴娘，她要求女友签“禁止闹婚协议”，承诺婚礼不搞“闹洞房”，女友的婆婆就说她过分，不随乡入俗。这俗是什么俗？就是淫祀淫俗，淫而无礼，毁灭人伦。过分的是那婆婆，而不是伴娘。

张居正说：“心中见理不透，为私欲所障蔽，那样说出的话就叫淫辞。我听了他的淫辞，就知道他心里哪儿被障蔽了。又或者是高谈阔论，放荡而无所归宿的，也是淫辞，这时他心中障蔽已深，为私欲所迷陷，我听了他的话，就知道他陷在哪里。”

程颐说：“孟子的知言，是心与天道相通，所以能明辨是非，就好像心里有一杆秤，对方一说话，轻重马上就能秤出来。这种感觉，就好像你站在堂上，堂下的是非曲直，一目了然。但如果你自己也处在堂下众人之中，你就没这个辨别的能力了。”

张居正是大儒，是宰相，是帝国的实际控制人，他说的话，就是程颐描述的那种超然在上、俯目而视、一览无余的感觉。

焦循在《孟子正义》中讲了一个例子，他说，淫辞也是淫美不信之辞，淫辞的陷，不仅是自己陷进去不能自拔，也是陷害别人。比如晋献公宠爱的骊姬，为了废掉太子申生，让自己的儿子奚齐继位，对晋献公说：“曲沃是晋国宗庙所在，不能没有一个儿子去镇守啊！最重要的地方应该派去最重要的人，唯有太子才配得上。更何况，这也是给太子增加政治资本，增加威望嘛。”晋献公不知道这是淫辞，觉得骊姬说得太对了，就把太子申生派去了。

骊姬再放出第二道淫辞，她对太子申生说，晋献公曾梦见申生逝去的母亲齐姜，让他速去曲沃祭祀一番，回来后把祭祀用的胙肉献给晋献公。太子申生于是到曲沃祭祀母亲齐姜，并将胙肉献给晋献公。

这时候，骊姬的第三道淫辞绝杀就出手了。她在申生献的胙肉中放了毒药，在晋献公吃之前，先把胙肉给狗吃，结果狗被毒死了。然后骊姬就哭哭啼啼地说：“太子这样做，无非是担心我们母子。其实，我的孩子压根就没有争位的想法。您还是把我们母子打发到国外去吧，不要乱了国政！”

太子申生听说这消息，逃奔回曲沃。晋献公盛怒之下，杀了太子申生的老师杜原款。有人对申生说：“这明摆着是骊姬在陷害你，你跟主公说清楚不就得了吗？”可太子申生宁愿自己承受冤屈，他说：“我的父亲已经老了，唯独宠爱骊姬。可以说，骊姬已经是他生命最后的意义、人生最后的价值，没有骊姬，他就吃不香、睡不着。我如果告发骊姬，再惹得父亲对骊姬发怒，对父亲的打击就太大了。”

于是，申生就认命自杀了。

呜呼！好人不知道坏人有多坏，坏人不知道好人有多好，唯有圣人洞察一切，诐辞知其所蔽，淫辞知其所陷，邪辞知其所离，遁辞知其所穷。

三、邪辞。

邪辞，就是异端邪说，不合正道的言辞。孟子说："邪辞，我知道他和正道的分歧之所在。"

张居正讲解说："好为异说，新奇诡怪，与正论相悖的，叫作邪辞。这是人心被歧路所惑，就与正理判然离异了。"

人在贪巧求速的时候，就会走歧路。可以说，大部分成功学、所有的阴谋论，都是邪辞。真正的成功学，其实就只有四个字——滴水穿石！用《孙子兵法》的话来讲，所有的胜利都是压倒性的投入。在人生路上，所谓的压倒性的投入，就是指投入时间。所谓的"一万小时定律"，就是说如果你在一个领域专注坚持地投入一万小时，就能滴水穿石，成为世界级专家。

除了"滴水穿石"之外，其他一切的成功学都是邪辞。你若相信有窍门，就是一厢情愿；你若想动手试试，就是拔苗助长。

那么，人为什么要讲邪辞呢？孟子说，对方一讲邪辞，他就知道对方在哪个路口上了歧路，开始偏离正道。这歧路的路口主要有两个，用王阳明的话来讲：一是贪巧求速，二是有胜心。

王阳明说："其说本已完备，非要另立一说以胜之。"历代先贤大德，早已把道理讲得很明白、很透彻了。有人却非要说前人的理论过时了，要另立新说，胜过前人。于是就大放邪辞了。

邪辞的听众，通常比正理的听众多得多。因为讲正理的，来来回回就这四个字——滴水穿石。除此之外，没什么可教的了。于是同学们就都跑了，去听邪辞大讲堂了。邪辞大讲堂里讲的，主要就是以少

胜多、以小博大、速战速决，比如“试论儒家思想与量子力学的关系”之类的“新知识”。

四、遁辞。

遁，是逃避。遁辞，就是躲躲闪闪的言辞。

张居正讲解道：“说得不当，却支吾躲避，屡变以求胜的，叫作遁辞。此必其心屈于正理，自觉其穷极而难通故也。”

遁辞知其所穷，意思是：我一听他的遁辞，就知道他在什么地方理屈词穷。在哪里词穷，就是在哪里心穷了。

我们说“君子不辩”。《中庸》里也讲“博学、审问、慎思、明辨”。言下之意，君子要“辨”，但不要“辩”，要把真理越辨越明，而不是要辩个谁输谁赢。

这里的“学”和“思”，就是“如琢如磨”，自己下工夫；而“问”和“辨”，就是“如切如磋”，相互启发探讨。所以儒家讲学习进步，最重要的就是两件事——读书和交友。读书是博学慎思，交友是审问明辨。如果辩论变成了比赛，就有了胜心，我要辩倒你，你要辩倒我，双方的目标就相反了。那处于弱势的，眼看要输了，就支吾躲避，变换角度说法以求胜，这就成了遁辞了。

我们应该与人辨析，而不要辩论。要把自己的想法提供给对方批评矫正，并从他的话中学到对我有益的东西。同样，对方说得不对的，我也积极给他指出来。这样，双方的目的就一致了，都是为了获得真理。这样，就不会说出遁辞来。

这里我又要啰唆一句：能知道别人说了遁辞，这只是第二位的。更重要的是，我们自己绝对不说遁辞。要见贤思齐，从善如流，杜绝胜心。我们总是在学习如何辨别坏人，但其实更主要的是自己不要做坏人。我们不要理所当然地认为自己是好人，要知道自己也经常有坏的一面，要多多反躬自省。不要去看那些标题叫《什么样的朋友值得

交》的鸡汤文，而应该学习《如何做一个别人值得交的朋友》，这才符合逻辑。

我们再来说说随处可见的辩论比赛。我始终觉得把辩论当比赛，不是好的学习导向，因为学习最重要的是放下胜心。

有一次，我在一个朋友的公司给他们的管理层讲课。我讲完后，我朋友对下面的人说："大家快提问，把华老师问倒！上次某某老总来，就被我们的同事问得下不了台！"

然后我就陷入了一场舌辩群"儒"的比赛，各种邪辞、遁辞扑面而来。会后我问这位朋友："你既然请老师来讲课，课后就应该让大家分享一下都学到了什么，切己体察，事上琢磨，知行合一。为什么要把老师'问倒'呢？到最后，课上学到了啥没人记得，却都在津津乐道，那么厉害的人，还不是被我们问倒了！这意义在哪里呢？"他愣了一下，说没想过这个问题。

这就是胜心，这就是"辩论大赛"养成的思维习惯。

诐辞知其所蔽，淫辞知其所陷，邪辞知其所离，遁辞知其所穷。生于其心，害于其政；发于其政，害于其事。圣人复起，必从吾言矣。

孟子说，诐辞、淫辞、邪辞、遁辞这四大恶言，都是人心之病。如果施之于礼乐行政，则必然失其中道，有害于政治；如果把它体现在政策和行政措施中，则一举一动都不合情理，从而危害国家的各项具体工作。

大而化之之谓圣

原文

“宰我、子贡善为说辞，冉牛、闵子、颜渊善言德行；孔子兼之，曰：‘我于辞命，则不能也。’然则夫子既圣矣乎？”

曰：“恶，是何言也！昔者子贡问于孔子曰：‘夫子圣矣乎？’孔子曰：‘圣则吾不能。我学不厌而教不倦也。’子贡曰：‘学不厌，智也；教不倦，仁也。仁且智，夫子既圣矣。’夫圣，孔子不居，是何言也！”

华杉详解

孟子本来就已是天下有名的善于言辞，他现在又说自己知言，能洞悉别人的话中之意、言外之音。

于是公孙丑就问他：“在孔子的弟子中，宰我、子贡擅长用言辞使办事通达。尤其是子贡，不仅自己是成功的商人，是儒商始祖，而且又是安邦定国的柱石之臣，有很大的外交成就。另外的冉牛、闵子、颜渊三人，则是素有德行，擅长讲身心品德方面的道理。而孔子最厉害，这两种言辞能力他都有，但他却还说自己‘不擅长辞命’。您看，连孔子都不敢当的，您孟老师却敢当，那您不就是圣人了吗？”

我们来简单讲讲子贡的雄言善辩和办事通达。当时，齐国要攻打鲁国，军队都已经动员好了。子贡为了保住鲁国，就要把这祸水引到别的地方去。于是，子贡紧急出使，先后游说了齐国、吴国、越国、晋国。他让齐国先按兵不动，然后吴国、越国组成的联军打败了齐国，接着，晋国又打败了吴越联军，重创了吴国。最后，越国又趁机灭掉了吴国。可以说，这个全中国妇孺皆知的勾践灭夫差的故事，背

后的导演其实是子贡。子贡与吴国、夫差都没什么仇，他只是不想让齐国攻打鲁国。至于夫差因此而灭，只能说他自己倒霉。

子贡那么厉害，鲁国君臣都觉得他比孔子还有本事，可他不仅对老师顶礼膜拜，对颜回也是自愧不如。这是成功人士的性格，对自己比别人强的地方，一点也不关注；对别人比自己强的地方，高度关注，马上学习！

孟子听公孙丑问他是不是圣人，说："哎呀，这是什么话！圣人之名，别说我不敢当，孔子当年也不敢当啊！子贡曾经问孔子：'夫子您觉得自己是圣人吗？'孔子说：'圣人我不敢当。'"

到底什么是圣人呢？孟子后面有讲："大而化之之谓圣。"大而化之，就是他的思想品德之博大、广大、光大，大到能教化天下。孔子、孟子当然是圣人，他们的思想品德，不仅能教化当时的天下，而且教化了两千多年的天下。

"大而化之"现在被理解成粗枝大叶、马马虎虎，这也不知是从哪朝哪代哪个不学好的学生开始误传的，传了几百上千年，都传到字典里去了。字典里这样的"错误"有很多。之所以给"错误"二字打引号，是因为这也可以理解成是语言的变迁。维特根斯坦说过："词语的规则在语言游戏中建立，也在游戏中修改。"这"大而化之"的词语定义，就被修改了，这是圣人之道不传最重要的原因之一。所以我们要不断清扫垃圾、擦亮词语，光复圣人的思想，是为"为往圣继绝学"。

孔子很谦虚，他说："我不是圣人，我只是好学不厌烦，教导他人不倦怠罢了。"

子贡说："一般人学习，开始时都能奋发努力，但没多久就厌烦了。夫子您能坚持学习不厌烦，说明您深知义理无穷，这可不是一般的智慧；而教导他人，诲人不倦，就是仁德。又有智慧又有仁德，您就是圣人呀！"

圣人之名，孔子不敢当，孟子更不敢当。不过后世有一个人，他却从小就立志要做圣人，而且长大后成功了！这个人就是王阳明。

要我说，孔子、孟子、王阳明都是圣人。因为“大而化之之谓圣”，他们都是道大德宏，教化了全中国和整个东亚文化圈。

立德、立功、立言——圣人的标准

原文

“昔者窃闻之：子夏、子游、子张，皆有圣人之一体；冉牛、闵子、颜渊，则具体而微。敢问所安？”

曰：“姑舍是。”

华杉详解

公孙丑继续和孟子论圣人，他问：“以前我听人说，孔子的弟子们个个都学做圣人，但是学力不同，所得各异。比如子夏、子游得圣人的文学，子张得圣人的威仪，都有圣人的一部分。而冉牛、闵子、颜渊则气质不偏、义理完备，已经得到圣人的全体，但也都有自己的局限性，尚未大而化之。刚才老师您说自己不敢跟孔子比，那您和孔门这几位弟子比一下呢？您是处在哪个位置？”孟子回答：“咱们先不谈这个。”

孟子不愿意把自己和这几位孔门弟子相比较，也没说“我不敢和他们比，我不如他们”或是“我不如颜渊”，他只是说“不谈这个”。

我们来体会一下公孙丑说的话。虽然我们都跟着同一个超级宗师学习，听的是同样的课，但因为各人的天赋、基因、努力不同，所以每个人所学到的也不一样。但每个人也都有自己长处，有自己比师父还强的地方。比如子贡，鲁国上下都认为他比孔子还强，因为他办事通达，这一点确实强过师父。但子贡深知，自己只不过有经商从政的本事罢了，在学问上还差得远呢。所以他对师父更加恭敬，人前人后地把师父挂在嘴边。孔子也因为他的推崇，形象更加高大。可以说，

子贡是推广孔子学问的最大贡献者，因为子贡的文治武功都摆在那儿，哪怕是不服孔子的无知之人，也不能不服子贡。

春秋时鲁国大夫叔孙豹称“立德、立功、立言”为“三不朽”。“太上立德，其次立功，其次立言”，这三立也是圣人的标准。圣人要大而化之，首先是思想要大，品德要大，然后必须有言说传下来。就算禅宗说不立文字，也还是要靠文字来传，只不过它传的不是理论体系，而是案例故事。至于事功，可以有，也可以没有。创立犹太教的摩西，有很大的事功；而创立基督教的耶稣，就没有事功。

孔子也只做到立德、立言，而没有事功。他曾经得到在鲁国执政的机会，但是他失败了。子贡呢，立德、立言都有一点，虽说远远不在孔子那个层次。但子贡是有事功的，正因有事功，他说的话就有人听、有人信。他到处说师父是圣人，我崇拜师父。于是，别人就不敢不崇拜了。

子贡的事功，在当时看来，也是安邦定国的大功绩。但放到整个历史长河中去看，就不过是说客辩士的一点小小伎俩了。他的事功，和管仲就远远不在一个档次，更谈不上和周公这样真正的圣人比较了。关于这个，子贡自己也知道，所以他从来不把自己那点功劳当回事。

至于冉牛、闵子、颜渊，张居正说他们“气质不偏，义理完备，已经得到圣人的全体，但居于行迹，尚未广大”。尤其是颜渊，他对于义理精粗，不仅是得到老师的全体，甚至有超过老师的潜力，连孔子都佩服他。但是，他“居于行迹”，局限于生命之短暂，很早就去世了，没有能够实现大而化之。

那么，中国历史上，又有谁做到了立德、立功、立言呢？

首先，最无可非议的当然是周公。周公是孔子的偶像，孔子总是梦见他。他先是辅佐武王，完成建国大业，在武王去世后，又摄政辅佐年幼的成王，平定武庚之乱，安邦定国。更关键的是，他完善制定

了周礼，可以说是中华文明的缔造者。在中国文化的形成、中国人性格的塑造上，他不仅比尧、舜、禹、汤、文王、武王都重要，甚至比孔子都重要。孔子是留下了《论语》，大家都知道；而周公却已经在我们的生物基因里，在我们的血脉里，大家都不知道。孔子说自己“述而不作”——没有创作什么，只是在叙述前人的思想罢了。这前人是谁？孔子说是“祖述尧舜，宪章文武”，也就是尧、舜、文王、武王，而把这些思想具体落实成就的人，就是周公。然后孔子再继承周公，把它们传下来，这就是“为往圣继绝学”。

周公之后，能做到“立德、立功、立言”三立的，王阳明算一个。他在立德、立言上，在思想上，可以说达到了孔孟同等的高度，又别有一番风景，大而化之，影响了中国、日本和整个东亚文化圈。而且王阳明的事功也很大，超过了子贡，但都是地方性的平叛事迹。他一直没能进中央工作，所以就没有治国平天下的事功了。

治国平天下的，只有周公和管仲。不过管仲不是儒家，孔孟都对他不满，因为觉得他有那么好的机会，却没有做到更好。孔子说“管仲之器小哉”，说他器局太小，只知道富国强兵、发展经济、称霸天下，却没能行王道，为万世开天平，所以人亡政息。管仲没能立德，但他立功立言都很大，留下一本《管子》，可以说是经济学巨著。

那王阳明之后谁是圣人？曾国藩算一个，他也是立德、立功、立言都有。曾国藩的功，比王阳明大，比管仲、周公小。他的德和言，与王阳明有很大差距，但他有点像之前讲的冉牛、闵子、颜渊，因为自己素有德行、有体会，所以“说着身心上的道理，便亲切有味”。曾国藩留下一本《曾国藩家书》，就是亲切有味的身心上的道理。

若是问我，中国历代圣人谁对我的影响最大？其实孔子、孟子、王阳明、曾国藩都有。但就实际行动和工作生活的习惯来讲，基本上曾国藩怎么说，我就怎么做，确实亲切有味。

圣之清者、圣之任者、圣之时者

原文

曰："伯夷、伊尹何如？"

曰："不同道。非其君不事，非其民不使；治则进，乱则退，伯夷也。何事非君，何使非民；治亦进，乱亦进，伊尹也。可以仕则仕，可以止则止，可以久则久，可以速则速，孔子也。皆古圣人也。吾未能有行焉；乃所愿，则学孔子也。"

华杉详解

公孙丑继续问："老师您对伯夷和伊尹怎么看呢？"

孟子回答说："他们俩的道不同，不是一回事。伯夷是择君而事，择民而使。他认为不配做他的君王的，就不去侍奉；他认为不是他的子民的，就不去治理。遇到明君治世，他就出来做事；遇到昏君乱世，他就避世隐居。"

伯夷、叔齐兄弟，是孤竹国（今天的秦皇岛）国君的儿子。伯夷是兄，是法定继承人，但父亲喜欢叔齐，遗命叔齐继位。叔齐认为君位是哥哥的，拒绝继承。伯夷认为既然父亲都传给弟弟了，他也不能要，于是干脆就跑了，自我流放。叔齐一看哥哥跑了，也跟着跑了。国人没办法，就立了老三做国君。这就是"非其民不治"。

伯夷叔齐两人去投奔周文王，抵达周国时，文王已死，正赶上武王出师伐纣。两人便上前阻拦，说以臣伐君、以下犯上，是不可以的！结果被武王的卫士拖开了。周灭商以后，伯夷叔齐发誓不食周粟，在首阳山采食野菜，最终饿死。这就是"非其君不事"。

而伊尹就不同了。孟子说:“伊尹任何君主都可以侍奉，赶上哪个君主，就侍奉哪个君主；任何百姓都可以使唤，能使唤上谁，就使唤谁。遇到明君治世，他当然出仕做官；遇到昏君乱世，他一样当官做事。慨然自任，以救世安民为心，舍我其谁，这就是伊尹。”

伊尹的本事当然比伯夷大多了，完全不可相提并论，他的经历也非常传奇。他先后侍奉过夏桀和商汤，后来辅佐商汤灭了夏桀。商汤去世后，他又做了商朝四任君主的执政大臣。其中商汤的长孙太甲在位的时候，因为太甲无道，他能将身为国君的太甲软禁三年，让他悔过。等太甲改邪归正，伊尹才把他放出来，把君权还给他。之后，太甲成为一代明君。

所以孟子说伊尹是“圣之任者也”，就是以天下为己任，谁当国君都无所谓，反正我来干。国君不好，我还能把他给教导好了。伊尹做到的事，就是周公也不可想象。成王稍微不高兴，周公也恐惧流涕，不管成王对不对，他可不敢教训成王。而伊尹却能教训太甲。

伊尹非常长寿，活了一百多岁，太甲死后他才死。伊尹死后，太甲的儿子沃丁，以天子之礼把伊尹葬在商汤墓旁，以表彰他对商朝做过的巨大贡献。完全没有认为他凌驾于君王之上，无人臣礼。张居正也曾经像伊尹一样，有比皇帝还大的权威，是帝国的实际执政者。甚至，他几乎也能行伊尹、霍光之事，主持皇帝废立。但他死后，却被万历皇帝清算。张居正在给小皇帝讲解这一段时，恐怕也以伊尹自认，但他并没能教好万历，自己修养也不够。

孟子说完伯夷和伊尹，接着说孔子:

“伯夷是圣之清者，只要有一丁点儿达不到他的标准，他都不干，以至于不食周粟，最后饿死，这样的‘清’是偏于狭隘的。伊尹是圣之任者，不管什么情况，他都一定要干，这就难免有迁就妥协。只有孔子，元神不滞，变化无方，积极进取，又顺其自然，可以做官就做官，应该辞职就辞职；可以久留就久留，应该离开就马上离开。孔子

未尝没有伯夷的清，但他并不清高偏狭；未尝没有伊尹的任事能力，但他并不非要实现事功不可。把自己的学问留下来，传下去，成为万世之宗，这是孔子之道。伯夷、伊尹、孔子，都是古代的圣人，我都做不到。但是如果一定要去做，我愿意学孔子。”

这里讲到了清者、任者、时者之分，大家可以体察一下，自己是哪一种。

养浩然之气要靠集义，行一不义就前功尽弃

原文

“伯夷、伊尹于孔子，若是班乎？”

曰：“否。自有生民以来，未有孔子也。”

曰：“然则有同与？”

曰：“有。得百里之地而君之，皆能以朝诸侯，有天下；行一不义，杀一不辜，而得天下，皆不为也。是则同。”

曰：“敢问其所以异？”

曰：“宰我、子贡、有若，智足以知圣人，污不至阿其所好。宰我曰：‘以予观于夫子，贤于尧、舜远矣。’子贡曰：‘见其礼而知其政，闻其乐而知其德；由百世之后，等百世之王，莫之能违也。自生民以来，未有夫子也。’有若曰：‘岂惟民哉？麒麟之于走兽，凤凰之于飞鸟，泰山之于丘垤（dié），河海之于行潦（lǎo），类也。圣人之于民，亦类也。出于其类，拔乎其萃。自生民以来，未有盛于孔子也。’”

华杉详解

公孙丑接着问：“伯夷、伊尹和孔子都是圣人，他们的人品，是不是都等量齐观而没有高下之分呢？”

孟子说：“不是。虽然都是圣人，但他们的分量大小不同。论道德事功，自从有人类以来，还没有赶得上孔子的。”

公孙丑听孟子说伯夷、伊尹和孔子不同，就问："那他们总有相同的地方吧？"

孟子说："有！如果给他们一百里的地方为君，这三人都有经天纬地之才、济世安民之略，能朝服诸侯，一统天下。因其道德之盛，天要降大任给他，人要归服于他，他自然能得人心，得天下。但是，他们都没有一丝一毫的私心，如果要行一不义、杀一无辜而得天下，他们三个人都一定不会去做，这就是他们相同的地方。"

"行一不义，杀一无辜而得天下，皆不为也"，这是圣人的基本条件。因为圣人首先是诚意正心，其心之正，必不苟取而贪得。

这也是前面孟子讲的，养浩然之气要靠集义，行一不义，这浩然之气就前功尽弃了。你以为行一不义而得天下，利益很大，但是对于圣人来说，对于孟子来说，行一不义就失去了浩然之气，失去了自己的人生价值。连活着都没意义了，还要天下干什么？

公孙丑说："我明白了，行一不义，杀一无辜而得天下，皆不为也，这是伯夷、伊尹、孔子相同的地方。那么，他们不同的地方又在哪里呢？"

孟子说："孔子和其他圣人不一样，这不是我一个人说的，以前孔门弟子也都说过。宰我、子贡、有若三人，识见高明，其智慧足以深知圣人，凡是他们所赞扬的，一定每一条都有依据。即便他们是学生，也不会因为巴结老师，投老师所好而说一些奉承的虚话。所以我说孔子的优异，也取信于这三个人的评价。"

首先是宰我说的："自古圣人，以尧舜为首，但是在我看来，夫子比尧舜贤德多了！"

为什么呢？尧舜以道治天下，功在一时；而孔子祖述尧舜，宪章文武，推崇尧舜之道以删述六经，垂教万世。以一时之功和万世之功相比较，孔子不是比尧舜还贤吗？所以尧舜都是一世之君，孔子却为万世推崇，做了两千多年"素王"。

接下来是孔门另两位弟子的话。子贡说：“自古圣人，世代久远，则其所行之政、所存之德，都模糊不清，没法知道了。但是，民间还保留了他流传下来的礼仪和音乐。通过礼仪和音乐，就可以推知他当时的政治理念和行政风格。我就通过礼仪音乐来推知前代一百世的君王，每一位都不能违背孔子之道。所以从有人类以来，还没有一个能赶得上孔子他老人家的。”

有若说：“难道只有人类有高下之分吗？麒麟之于走兽，凤凰之于飞鸟，泰山之于土堆，河海对于小溪，何尝不是同类。圣人对于百姓，也是同类，只是出乎其类，拔乎其萃，大大高出了他那一类。自从有人类以来，还没有能超过孔子的！”

到这里，孟子从知言、养浩然之气，到不动心之原，最后表明尊崇孔子。因为当时各国诸侯都想争霸，都想学齐桓晋文之道，孔子的学问没人关心了。所以孟子要重新擦亮孔子的思想，辨明王道霸道的大端。

焦循在《孟子正义》里作了总结：

《吕氏春秋》说：“人同类而智殊。”圣人在人类之中，本是卓然绝异于凡俗，出乎其类，拔乎其萃，而孔子在卓绝之中，尤为盛美，此所以异于伯夷、伊尹者也。前面说北宫黝、孟施舍、告子“不知求心，不知集义”，一定要回归曾子的“日三省吾身”。反省自己，自反而缩，理直气壮，虽千万人吾往矣，则得百里之地为君，也能朝诸侯而有天下；自反而不缩，理不在自己这一方，行一不义、杀一无辜而有天下，则不为。所以伯夷、伊尹、孔子都是自反而配道义之人，这一点是一样的。

但是，伯夷的“非其君不事，非其民不使”，偏于清；伊尹的“何事非君，何使非民”，专于任。专于任，抓着不放手，就可能走向北宫黝、孟施舍；专于清，就可能走向告子。所以，要既能“集义”又能“量时合宜”，就要把握孔子的“可仕可止，可久可速”。《易经》说：“大

中而上下应之。”这是“以志帅气”的学问。分阴分阳，柔和刚交替使用，通其变化而百姓不会倦怠，神而化之使百姓相得益彰，这是“可仕可止，可久可速”的学问。至于通变神化，而集义之功，极于精义，这是伏羲、神农、黄帝、尧、舜、文王、周公一路传下来的，而孔子将之收集整理完备，再由孟子传承下来。能有这样的修养，则诐辞、淫辞、邪辞、遁辞，那些似是而非的四大恶言，就不会动摇你的心志。

圣人量时而行，而贤者道路偏狭。这需要大家反复体会，熟稔于心。

王道既比霸道来得快，也比霸道传承得久

原文

孟子曰：“以力假仁者霸，霸必有大国；以德行仁者王，王不待大。汤以七十里，文王以百里。以力服人者，非心服也，力不赡（shàn）也；以德服人者，中心悦而诚服也，如七十子之服孔子也。诗云：‘自西自东，自南自北，无思不服。’此之谓也。”

华杉详解

这段可以说是《孟子》全书中比较核心的内容了。因为王道霸道的分野，就是孟子提出来的。你是行王道还是行霸道？这已成为中国人自古以来永恒的问题。哪怕是今天我们经营企业，还是要讲经营的王道。

王，是天下之王。霸，是诸侯之长，其势力强大，足以把持天下。孟子说，依仗实力，然后假借仁义之名以号召征伐的，可以称霸诸侯。齐桓公、晋文公，是霸道的“历史原型人物”，后世的曹操，挟天子以令诸侯，就是典型的霸道。霸必有大国，要行霸道，必须有实力。地方千里，带甲十万，有多大实力，才能霸多大地盘。而王道则不同，王道不需要地盘。商汤起家是七十里土地，周文王起家是一百里。虽然国家都很小，但因为施行仁政，使得天下归心，所有的百姓都想加入他们的国家。

依仗实力来使人服从的，人家不会心服。“力不赡也”的“赡”，是足够，意思就是力量不够，所以不敢违抗你。而以德服人才会让人心

悦诚服，就像孔子的七十多个弟子服孔子一样。《诗经》上讲：“自东自西，自南自北，无思不服。”就是这个意思。

张居正讲解说，王道、霸道的区别，关键在心术。依仗土地甲兵之力，假托于救世安民之事，做的事情虽然是为天下之公，但内心都是为了自己的私欲，这就是霸道；王道则不同，大公无私，至正之德，行救世安民之仁，心是实心，政是实政，其至诚足以让人感动，其善政又足以招徕天下之百姓和贤才，所以他不需要土地之广，甲兵之盛，自然天下悦服，朝诸侯而有天下。

商汤、周文王，都不是从七十里、一百里，就一下子拥有了天下。而是由一个仁政的超级磁场，不断地吸附周边诸侯。准确来说，是文王的爷爷周太王，从一百里起家，到文王去世的时候，周国已经三分天下有其二，商只拥有国都周围及东方诸侯罢了。所以武王伐纣，是摧枯拉朽。

孟子一生推行王道，可没有一个诸侯国君听他的，最后胜出的是秦国。那秦国是不是霸道呢？不是。齐桓公、晋文公，那是霸道，尊王攘夷，维持国际秩序。霸道是维持秩序的国际警察。而秦国的目标是吞并全中国，霸道根本不能满足他的胃口。

秦朝的建国大业，是从秦孝公重用商鞅开始的。当时，商鞅入秦，通过秦孝公的宠臣景监，觐见秦孝公，第一次跟秦孝公谈尧舜的帝道，秦孝公完全听不进去，听得打瞌睡，之后骂景监：你推荐的什么玩意儿！商鞅申请第二次机会，谈商汤、文王的王道，还是听不进去。第三次，谈春秋五霸的霸道，秦孝公听着有点意思，跟景监说，你推荐的这个人还不错，但是并没有用商鞅的意思。商鞅听到秦孝公的反应后，对景监说：“我明白了，再给我一次机会！”这一次，连谈了几天，秦孝公兴奋得把坐垫一个劲儿地往商鞅身边挪。

事后景监问商鞅：你跟我们国君说了些什么，弄得他这几天这么兴奋！

商鞅说：“我劝大王采用帝王治国的办法，建立夏、商、周那样的盛世，可是大王说：‘时间太长了，我不能等，何况贤明的国君，谁不希望自己在位的时候名扬天下，怎么能叫我闷闷不乐地等上几十上百年才成就帝王大业呢？’所以，我帝道、王道、霸道都不谈，谈富国强兵的强道，他才特别高兴。然而，这样也就不能与殷、周的德行相媲美了。”

这里很有意思了！我们来比较一下商鞅和孟子。

齐宣王问孟子：“齐桓、晋文之事可得闻乎？”孟子直接就拒绝回答了，说：“孔子的门生不谈齐桓晋文之事。”孟子的口袋里，只有一个救天下的处方，谁按这个方子来，他就侍奉谁；没人按这个方子来，就传诸后世。

而商鞅口袋里啥处方都有，帝道、王道、霸道、强道。如果秦孝公连“强道”都不听，我估计他还有别的处方。他只看“客户的需求”，因为他的目的是自己的功名利禄，而孟子的目的是救天下。

至于王道，秦孝公是根本听不懂，那他为什么对霸道也没兴趣呢？因为霸道要以力假仁，要锄强扶弱，这个秦孝公也不愿意干，他是既要锄强，也要锄弱，全给他锄了。所以他要的是强国之道。背后深层次的原因是，他嫌王道霸道都来得太慢！

两千多年后，这个问题还摆在每一个领导者、经营者面前——行王道来得太慢！

孟子说：“当今之世，行王道而有天下，如反手尔，解民于倒悬，易如反掌。”他认为行王道来得很快，但没有一个诸侯同意。我们看看周文王行王道有多慢。从他的爷爷周太王为避戎狄攻击迁到岐山下开基创业，一百里地起家，到武王伐纣统一天下，一共是四代人，之后享国八百年。这是王道范本。

孟子算的账很清楚，现在你们都有地方千里，带甲十万的实力，全天下的诸侯都是坏人，只要有一个好人，有一个行王道的，那天下

归心还不是风卷残云、易如反掌吗?

可惜没人听得懂，张居正点明了原因——心术不正。没有那心，如何听得懂那话！秦孝公想要快，于是行强道，结果呢？从秦孝公继位，到秦始皇完成建国大业，一共七代人，一百四十一年，之后呢?秦朝只存在了十四年就灭亡了。秦孝公的强道，不过是过把瘾就死。

不是在危机时改革，而是在闲暇时改革

原文

孟子曰：“仁则荣，不仁则辱。今恶辱而居不仁，是犹恶湿而居下也。如恶之，莫如贵德而尊士，贤者在位，能者在职；国家闲暇，及是时，明其政刑。虽大国，必畏之矣。《诗》云：‘迨天之未阴雨，彻彼桑土，绸缪牖户。今此下民，或敢侮予？’孔子曰：‘为此诗者，其知道乎！能治其国家，谁敢侮之？’今国家闲暇，及是时，般乐怠敖，是自求祸也。祸福无不自己求之者。《诗》云：‘永言配命，自求多福。’《太甲》曰：‘天作孽，犹可违；自作孽，不可活。’此之谓也。”

华杉详解

张居正讲解说：人之常情，都是好荣而恶辱。但荣辱无常，都是自己招来的，关键全在于自己的仁与不仁。如果你修德行善，事事都出于仁心，则身名尊贤，哪怕没想要什么尊荣，也自然就尊荣了；如果你骄奢淫逸，事事都出于不仁，则身危国乱，哪怕不想招辱，最后奇耻大辱也都会找上你。

历代倒台的国君大臣无数次说明了这个道理。张居正自己虽得以尊荣善终，但他死后，也给他的后人招来了奇耻大辱。

人人都不想招辱，却常常自处于不仁之地，行不仁之事。这就好像一方面厌恶潮湿，一方面又自处于低洼之地，又怎能免于潮湿?

假如人君真的不想招辱，就要去不仁而就仁，不自恃身份贵重，而贵重道德，尊贤礼士。士之贤而有德的，给他布列在位，匡正君王的过失，改善民间的风俗；士之能干有才的，使之分任众职，提高行政效率，建立事功。

我们用人，总说德才兼备。孟子在这里给了一个建议："贤者在位，能者在职。"张居正讲解说，贤德者要匡正君王的过失，引导全国的风气。在企业里，贤德者要能批评老板，能引导企业文化。老板不能自恃自己身份尊贵，你用的人是来匡正你自己的，要把自己身份放低，不要像个土皇帝。

下面这句"国家闲暇，及是时，明其政刑。虽大国，必畏之矣"又是关键，在国家闲暇，没有内忧外患，日子最好过的时候，要修明政治法典。这样，纵使是强大的邻国也一定会畏惧它了。

我们总是危机倒逼改革。在日子好过的时候，都忙着享受好日子，谁也不想改；只有等到不行了，过不下去了，才统一思想，说要改革，到这时候，往往就改不动了，来不及了。企业也是一样，一定要在最赚钱的时候开始下一次变革，如果等到经营不行了，再急急忙忙要"转型"，你手里已经没有资源了。任正非也说，搞精益、提高效率，就要在盈利最好的时候开始搞。企业经营有一个"第二曲线"理论，就是要在你的增长曲线斜率最高的时候，就布局下一条增长曲线、下一个发展范式。

"迨天之未阴雨，彻彼桑土，绸缪牖户。今此下民，或敢侮予？"这一句出自《诗经·鸱鸮》，鸱鸮（chī xiāo）是一种鸟。桑土，土念dù，也写作桑杜，指桑树的树根或树皮。绸缪，是缠结。鸱鸮鸟说："趁着天还没有下雨，我先剥一些桑树皮，把门儿窗儿都修理好，下面的人啊，看谁还能把我欺！"鸟窝修结实了，就不怕下面的顽童弹弓打上来，但修整鸟窝，得在天气好的时候进行，这就是未雨绸缪。等到屋漏偏逢连夜雨，就来不及了。

孔子赞赏说："能写出这诗的人，真是懂得道理啊！这样的人来治理国家，谁敢欺负他！"

下面的"般乐怠敖"。般乐，是乐而忘返；怠，是惰慢；敖，是恣肆。这句话的意思是：如今国家太平安乐，在这个时候，松懈享乐，

般乐以纵欲，怠敖以偷安，那就是自己在求祸啊！励精图治，正要在安宁无事之时，深虑远求。若是等到扰攘多事之秋，处处救急救火，哪里来得及！人生祸福，都是自己招来的。

《诗经》大雅文王篇又有一句诗：“永言配命，自求多福。”永言，就是念念不忘、常常思念的意思。为人君者，若知道天命至重，就要修德行仁，反躬自问，时时自省，与之配合，不敢违背，如此则天心降鉴，福寿无疆。这多福都是他自己求来的。

《商书·太甲篇》说：“天作孽，犹可违；自作孽，不可活。”反过来说，天降的灾祸可以躲避，自己造的罪孽逃也逃不掉！

孟子此章，讲论祸福，大旨以修德为要。天命无常，唯德是辅。

用人的理想状态：野无遗贤，朝无幸位

原文

孟子曰："尊贤使能，俊杰在位，则天下之士皆悦，而愿立于其朝矣；市，廛（chán）而不征，法而不廛，则天下之商皆悦，而愿藏于其市矣；关，讥而不征，则天下之旅皆悦，而愿出于其路矣；耕者，助而不税，则天下之农皆悦，而愿耕于其野矣；廛，无夫里之布，则天下之民皆悦，而愿为之氓矣。信能行此五者，则邻国之民仰之若父母矣。率其子弟，攻其父母，自生民以来未有能济者也。如此，则无敌于天下。无敌于天下者，天吏也。然而不王者，未之有也。"

华杉详解

这是孟子陈述他理想中的王政。首先是用人。

张居正解读：贤能之人，是国家所赖以辅治者，若弃而不用，则豪杰解体，人心尽失。所以对于贤而有德的人，要隆重有礼而尊敬之；对于能干有才的人，要因其才干而任用之。这样才德出众的人，能济济在位，而不肖者不得参与其间，则野无遗贤，朝无幸位。天下之士，凡以俊杰自恃的，心中喜悦，都要来投奔。

张居正讲出了用人的理想状态：野无遗贤，朝无幸位。有才德的，没有一个漏掉的；没才德的，没有一个在位的。

接着说财税政策。首先是市场管理。

廛，是指城市平民的房地；市廛，是集市里的货仓，或者堆货的空地。廛而不征，就是给商人堆放货物的场地，但是不收税。法而不廛，就是如果商人的货物滞销，卖不出去，就依法由政府征购，不让它长久积压。这样，天下的商人都愿意到这个市场上来做生意了。

然后再说自由贸易。

讥，是稽查。关卡只稽查有没有违法的人或奸细，不对来往客商的货物抽取关税，则天下的商人都愿意来做生意了。

接着讲农业政策。

孟子的意思是要恢复周朝的井田制。井田制的标准，是方方正正九百亩，中间一百亩公田，周围八百亩私田。八家人居住，各自耕种自家的一百亩，再共同助力耕种公家的一百亩。这公家，不是天下为公的公，是公卿大夫的公。收成的分配，公田的收成归公家，私田的收成归自己家，不另外收税，这就叫“助而不税”。

助而不税的助，也不光是农民助公家，公家也要助农民。公家有完备的农业技术官吏系统，颁布农历，指导农时，改良土壤，选择谷种，辅导监督。总之是农民出力，公家出地、出谷种、出技术支持、出管理统筹。公家的工作也不少，相当于现在的农业局、农科所，责任都要担起来。

后来，贵族大夫们越来越懒，只顾享受生活，农政废弛。时间一久，农民智慧日开，种田能手也多了，私田的收成越来越好，公田的收成越来越差。贵族们一看，算了，不要公田了，干脆都分给你们各家自己耕种，全部改成了“履亩而税”，也就是按收成比例征税。

孟子接着说房产税。

廛，是城市里的民居。夫里之布，指夫布和里布，布就是钱。什么是夫布呢？政府工程征召劳役，你若不去，就要出钱。在周礼中，夫布的理念，主要是针对无业游民的，“凡无职者出夫布”，而城市里的市民只要有工作，已经纳税，就不需要再出夫布了。什么是里布呢？里布就是房产税，原意是惩罚不种桑麻的。“凡宅不毛者里布”，这里的“毛”是指经济作物，只要你有宅基地，屋前屋后按规定是要种桑麻的，你不种，让地荒着，或者修花园做游乐观赏之地，那政府就

要对你进行惩罚性征税，这相当于一种富人税、奢侈税。但到了后世，就发展成只要有房就要征收房产税。所以孟子建议取消。

没有徭役钱，没有房产税，那全天下的百姓都很喜悦，都想移民到你的国家了。氓，是“亡”加“民”，亡是离开，氓就是移民。

所谓王天下，就是近悦远来，吸引人才，吸引移民。人口即国力。

孟子说，如果能按我说的这五条去做，那邻国的百姓，就会像对待自己的父母一样仰慕我们的国君。如果他们的国家要发兵攻打我们，就像是率领儿女去攻打他们的父母，这样的事，从有人类以来，还没有成功过。如此，则无敌于天下了。无敌于天下，就是“天吏”，如此还不能统一天下的，历史上还没有过。

孟子的“四端论”就是王阳明“致良知”学说的基础

原文

孟子曰：“人皆有不忍人之心。先王有不忍人之心，斯有不忍人之政矣。以不忍人之心，行不忍人之政，治天下可运之掌上。”

华杉详解

不忍之心，是怜悯心、同情心、良心，每个人都天生有怜悯同情他人的心，但往往为物欲所蔽，自己把自己蒙蔽了，良心坏了。唯有古代的圣人、先王满腔都是不忍之心，发散出来，就是不忍人之政策。不忍心百姓生活无着，就制定井田制，规划田宅、桑麻和养殖，以厚民生；不忍心子弟得不到教育，就设学校，明教义，培养人才。这些都是真心使然，没有虚伪矫情的。

有这份不忍之心，就推行这个政策；推行这个政策，又本于不忍之心；由此老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼，天下虽大，此心治之有余，就如运于掌上一般。

与不忍之心相对立的，是私心。私心太重，则不忍之心愈小；没有私心，则不忍之心愈大。能随时擦亮、放大自己的不忍之心，多想着别人，则与天地同流。

原文

“所以谓人皆有不忍人之心者，今人乍见孺子将入于井，皆有怵惕恻隐之心；非所以内交于孺子之父母也，非所以要誉于乡党朋友也，

非恶其声而然也。”

华杉详解

要证明人人皆有不忍之心，一定要找一个没有任何准备的突发事件，看一个人即时的反应，最不假思索、条件反射的反应，就是他的本心、真心。举个例子，当你突然看见一个小孩子在井口边往下探望，眼看就要掉下井去，这时候，任何人都会有怵惕恻隐之心。怵惕，是惊动的模样；恻，是伤之初；隐，是痛之深。就是说，你一定会觉得触目惊心，马上要冲上去拉住他。这样的举动，就是一个本能的行动反射。不是为了结交那小孩子的父母，也不是为了要乡党们夸我见义勇为，也不是为了避免大家说我见死不救，坏了我的名声。

可见，不忍之心人人都有。哪怕是一个逃犯，他看见小孩子要掉到井里去了，也会去拉他一把。这个井边小孩的假设，王阳明也经常引用来作为他“致良知”理论的例子，人人皆有良知，在这一刻就能体现出来。发现自己的良知，擦亮它，放大它，则我心光明，与天地同辉。

孟子在见齐宣王时，曾经用他不忍心杀那祭祀用的牛来启发他，也是想让他放大自己的不忍之心。他不忍心看见那牛死，而他的百姓天天在死，他却没看见，没感觉。

原文

“由是观之，无恻隐之心，非人也；无羞恶之心，非人也；无辞让之心，非人也；无是非之心，非人也。恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。人之有是四端也，犹其有四体也。有是四端而自谓不能者，自贼者也；谓其君不能者，贼其君者也。凡有四端于我者，知皆扩而充之矣，若火之

始然，泉之始达。苟能充之，足以保四海；苟不充之，不足以事父母。”

华杉详解

这里孟子提出了著名的“四端”。端，是萌芽，是头绪，是基础。

一是恻隐之心，人看见小孩要掉到井里去了，怵惕恻隐之心马上就会自然生发出来。所以好生恤死，是人之常情，如果可伤可痛的事发生在眼前，他却无动于衷，那就不是人。

二是羞恶之心，如果自己做了不好的事，总会觉得羞耻；别人做了不好的事，总会觉得厌恶。此心也是人人皆有，没有就不是人。就算有自己不知道羞耻的，也知道要厌恶别人，那还是有是非观念。如果完全没有羞恶之心，那也不是人。

三是辞让之心，理所当辞让于他人的，都要晓得推让。该拿的、不该拿的都心安理得往自己家里搬的，那也不是人。

四是是非之心，人人都该知道什么是善，什么是恶，不知道的就不是人。王阳明举过一个例子，一个贼被抓住了，你骂他是个贼，他也不爱听。没有人会觉得做贼很光荣。这就是是非之心，就是良知。

恻隐之心，就是仁之端，仁的萌芽；羞恶之心，是义之端，义的萌芽；辞让之心，是礼之端，礼的萌芽；是非之心，是智之端，智的萌芽。

仁义礼智，人人身上都有，就像人的四肢一样。如果有这四个萌芽，还觉得自己不行，那就是自暴自弃。如果认为他的君主不行，那就是暴弃他的君主。所以有这四种萌芽的人，要懂得把它们扩充起来。就像刚刚点燃的火，不可扑灭；就像那刚刚涌出的泉，不可壅塞。发现自己仁义礼智的萌芽，充满以极其量，则仁无所不爱，义无所不宜，礼无所不敬，智无所不知，举四海之大，都在我心中，足以

安定天下。如果不充满它，则仁义礼智皆非我所有，就算瞻仰父母都做不到，还谈什么天下呢?

孟子的“四端论”，就是王阳明“致良知”学说的基础，小孩子要掉井里的案例，也是王阳明引用得最多的。如何抓住自己的恻隐之心、羞恶之心、辞让之心、是非之心，不断放大自己的仁、义、礼、智呢？孟子和王阳明讲的，都是一个心理学的原理：专注就能放大。专注于仁，就放大了仁；专注于义，就放大了义；专注于礼，就放大了礼；专注于智，就放大了智。我们平时碰到的所有问题，都是太专注于自己的私心所致，专注于自己的“意必固我”，就出问题了。这一节要反复体会！该专注的地方，死死抓住；不该专注的地方，不要太专注。

习于仁、善端日长，就能想出仁心仁术来

原文

孟子曰：“矢人岂不仁于函人哉？矢人唯恐不伤人，函人唯恐伤人。巫匠亦然。故术不可不慎也。孔子曰：‘里仁为美。择不处仁，焉得智？’夫仁，天之尊爵也，人之安宅也。莫之御而不仁，是不智也。不仁、不智，无礼、无义，人役也。人役而耻为役，由弓人而耻为弓，矢人而耻为矢也。如耻之，莫如为仁。仁者如射：射者正己而后发；发而不中，不怨胜己者，反求诸己而已矣。”

华杉详解

矢，是箭；矢人，是造箭的人。函，是铠甲；函人，是造铠甲的人。巫，是巫医，祈禳治病的人。匠，是木匠，做棺材的人。

孟子说：“恻隐之心，人皆有之。但是，你看那造箭的人难道比造铠甲的人更残忍些吗？造箭的人，唯恐他的箭不利不能伤人；造铠甲的人，唯恐他的甲不坚固以至于伤人。巫医和木匠也是这样。巫医唯恐他的巫术医术不能救人命；而木匠则利人之死，他的棺材才卖得出去。那木匠就比巫医残忍些吗？可见选择职业对于人来说，关系甚大。习于仁，则有仁人之心，善端日长；习于不仁，则有不仁之心，恶念日增。

“孔子说：‘习俗能改变一个人，居住在有仁德的地方才是好的。如果有人选择住处，不住在有仁德的地方，选择职业不处于仁心仁术，则本心之明已失，怎么能算有智慧呢？’

“仁是天所赋于之善，是天爵，天最尊贵的爵位。心处于仁，就好像住在最安稳的住宅。如果没有人来阻挡你，你就不仁，那没有比这更愚蠢的了。

“仁义礼智，是人之四德，如果选择职业处于不仁，则物欲日蔽，本心日昏，沦为不智。不智则不知礼义为何物，动则越礼，行则背义，这又沦为无礼无义了。仁义礼智都没了，则人道已丧，沦为卑贱之地，为他人役使。被人役使，自己又心不平，耻于被人役使，就像造弓的人耻于造弓，造箭的人耻于造箭。如果你觉得羞耻，不如为仁以自强。

“行仁的人就好像比赛射箭一样，内正其志，外正其身，然后发射。如果没有射中，也不去怪别人射中了，而是要反求诸已，在自己身上找原因。”

孟子用不同职业来比较仁与不仁，不一定恰当，但道理是清楚的。不管我们从事哪个行业，都要用仁心仁术来要求自己，真人真心真本事，真正为顾客创造价值，为社会解决问题。这样想来，做棺材的木匠也未必利人之死，而是能给死者以尊严，给家属以安慰。

曾经看到过一篇报道，讲日本千叶县鸭川市的龟田医院，将太平间设置在医院最顶层的海景大厅，逝者去世后，遗体不是被推到阴森的地下室，而是被安置到顶层，装潢更像是一座教堂的“灵安室”。这不仅能给逝者提供一个温馨、光明的环境，家属也可以在庄严的氛围下和遗体告别。

这就是习于仁。而善端日长，就能想出这样的仁心仁术来。

君子之德，最高境界是善与人同、与人为善

原文

孟子曰：“子路，人告之以有过，则喜。禹闻善言，则拜。大舜有大焉，善与人同，舍己从人，乐取于人以为善。自耕稼、陶、渔以至为帝，无非取于人者。取诸人以为善，是与人为善者也。故君子莫大乎与人为善。”

华杉详解

这里讲德行的三个境界：闻过则喜、闻善则拜、与人为善。

子路在第一个境界——闻过则喜。子路是勇于自修自正的人，心里唯恐自己有什么错误。自己不知道，有人给他指出来，他就特别高兴，欣然接受，心里很感激，庆幸可以改正。

大禹在第二个境界——闻善则拜。他是不自满的人，心里唯恐有什么善言不知道，有什么该做的事还没做，所以一听到善言建议，就肃然拜受，心里很感激，庆幸可以去做。

但是，子路之喜，是盯着自己身上找问题，还未能忘我；大禹之拜，是看见善言善行在别人身上，还未能忘人。至于大舜，其境界就大于子路和大禹，他看见善，认为善是天下公共的道理，不是一人之私物，既不把它当成自己的，也不把它当成别人的，而是与人共有其善，同行其善。如果看见自己的做法不好，别人的好，就马上舍己从人。

舍弃自己的思想，吸取别人的做法，完全没有一丝一毫的勉强，人己两忘，形神俱化，这就叫善与人同。

这里很关键。平时我们爱听的都是“与众不同”，都想做一个与众不同的人。学人家一点东西，非要把它“消化吸收，变成自己的东西”，夸一个人有学问，都说他“有自己的东西”。

这就是病，就是病根，见不得别人，忘不了自己。

大舜把这个问题说透了，善为天下公，一件事情只有一个道理，正确答案只有一个，你接触到了，总是从别人身上接触到的，马上就做，别把它当自己的或别人的，只要和他一样去做就是了。

大舜从种庄稼、制陶器、打鱼，到成为天子。做农民，做陶工，做渔夫，做天子，没有一件事不是跟别人学的。取人之善，为之于己，这就是“与人为善”。

这里要厘清又一个重大的“词典错误”：与人为善，不是对别人好。与，是善与人同的与。与人为善就是，看见别人有好的思想、好的做法，我马上向他看齐，和他一样。圣人之心，至公至虚。至公，则善为天下公，他身上这善，也不是他的私物，是天下公共的道理，我取之有理；至虚，则人己两忘，我既不羞耻自己怎么跟他学，也不觉得自己是在学他，我只是在他这里发现了天下公共之善，也为天下行这公共之善。

人常犯的毛病，是以聪明自用，夸别人的时候会说：“我看得上的人，还真不多！您算是一个！”这话就是毛病。既不能忘我，又不能忘人，这样就不难与人为善了。

孟子说，君子莫大乎与人为善。君子之德，没有比善与人同、与人为善更伟大的了。

只有放弃管不了的，才能去管更大的事

原文

孟子曰：“伯夷，非其君，不事；非其友，不友。不立于恶人之朝，不与恶人言；立于恶人之朝，与恶人言，如以朝衣朝冠坐于涂炭。推恶恶之心，思与乡人立，其冠不正，望望然去之，若将浼（měi）焉。是故诸侯虽有善其辞命而至者，不受也。不受也者，是亦不屑就已。柳下惠不羞污君，不卑小官；进不隐贤，必以其道；遗佚而不怨，厄穷而不悯。故曰：‘尔为尔，我为我，虽袒裼（xī）裸裎（chéng）于我侧，尔焉能浼我哉？’故由由然与之偕而不自失焉，援而止之而止。援而止之而止者，是亦不屑去已。”

孟子曰：“伯夷隘，柳下惠不恭。隘与不恭，君子不由也。”

华杉详解

这里讲两位性格比较极端的圣人：一个是伯夷，圣之清者；一个是柳下惠，圣之和者。

伯夷，是把清高做到了极致，上挑君，下挑友。非可事之君不事，非可交之友不交。国君有不善的，他不肯立在他的朝堂上；国人有不善的，他都不肯跟人家讲话。如果立于恶人之朝，与恶人说话，他就像穿了朝衣朝冠坐在泥沼或炭灰之上，浑身不自在。内心专注在厌恶这些恶人恶事上，就放大了这心，推广开来，哪怕和一个帽子没戴正的乡民站在一起，他也受不了，觉得人家无礼，眼睛望望然就走开，好像怕自己也沾染上肮脏似的。

伯夷有贤名，有一些诸侯国希望他去做官，派了善为辞命的使臣来请他，但他不去。为什么呢？他不食周粟，连周武王、周公他都看

不上，又怎么会接受其他诸侯国君呢？在他心里，天下根本无可事之君，无可立之朝，所以不肯降志辱身，不肯和光同尘。

肯和光同尘的，就是鲁国的柳下惠了，他是另一个极端。柳下惠不羞污君，不卑小官。他觉得天下乌鸦一般黑，你黑不黑，我无所谓，只要给我机会，我就做事，再小的官他也不觉得失了身份，反正是为老百姓做事。他做官的原则是“进不隐贤，必以其道”。

进不隐贤，是推贤让善，不隐他人之贤，不断地把好人能人往上推；必以其道，是以直道事人，一定要按原则办事。你可以不用我，但你只要用我，我就要按原则办事。即便被人遗弃而身处困穷，也不怨不尤。

对于自己总是与恶人共事，柳下惠说：“他是他，我是我，清者自清，浊者自浊。他就算赤身露体站在我身边，跟我又有什么关系，怎么能玷污我呢？”

柳下惠也有贤名，其他国家的也派使臣来请他，说：“你在鲁国不得志，到我们这儿来吧，我们给你做大官，做大事。”但他一概拒绝，他说：“以直道事人，按原则办事，到哪儿都会被排挤的。他们今天高接远迎来请我，明天对我的态度也会和这里没什么区别，我又何必离开父母之邦？”

所以他不管跟什么人，都能很高兴地和他一起共处共事，一点也不失常态。几乎是招之即来，挥之即去。

孟子说，伯夷太狭隘，柳下惠又太不严肃，狭隘和不严肃，都是君子所不取的。

孟子之前就评论过四大圣人，伊尹是圣之任者，伯夷是圣之清者，柳下惠是圣之和者，孔子是圣之时者，而他愿意学孔子。这里是专门就伯夷和柳下惠作了详细评述。

我们很容易犯伯夷的毛病，就是好评判他人，一评判，就把人家给否了。觉得天下除了自己，没有一个好人，于是就不能容众接物。

柳下惠呢？有人说他和光同尘太过，就容易同流合污。我倒觉得他没有同流合污的问题，他真的是清者自清，一旦到了要合污的界限，他就自动切断了。但是他这样的态度，容易被人轻视，不能更加主动地有进有退，发挥出自己更大的作用。他的眼光看得太近、太细、太具体，只看着身边的群众，一个也不放弃，一刻也不放手，而没有去看全国或者全天下的百姓。所以孟子愿意学孔子做“圣之时者”，只有放弃管不了的，才能去管更大的事。

第四篇 公孙丑章句 下

天时不如地利，地利不如人和

原文

孟子曰：“天时不如地利，地利不如人和。三里之城，七里之郭，环而攻之而不胜。夫环而攻之，必有得天时者矣；然而不胜者，是天时不如地利也。城非不高也，池非不深也，兵革非不坚利也，米粟非不多也；委而去之，是地利不如人和也。故曰：域民不以封疆之界，固国不以山溪之险，威天下不以兵革之利。得道者多助，失道者寡助。寡助之至，亲戚畔之；多助之至，天下顺之。以天下之所顺，攻亲戚之所畔，故君子有不战，战必胜矣。”

华杉详解

天时、地利、人和，这在当时已经是常用的成语。《荀子·王霸》中说：“农夫朴力而寡能，则上不失天时，下不失地利，中得人和而百事不废。”此处讲的天时是农时，地利是长庄稼的地力。而孟子这里讲的是战争。《孙子兵法》里有同样的论述，讲判断双方的胜算，要比较五件事：道、天、地、将、法。“道者，令民与上同意也。故可以与之死，可以与之生，而不畏危。”天就是天时；地就是地利；道、将、法，都是人和。道，是上下一心；将，是将领；法，是军法，是管理水平。

天时，一是天下大势，顺天应人，二是季节和气象条件。得天时不如得地利。比如，一个小小的城郭，每边长只有三里，外郭也只有七里，在长期的围攻中，一定有合乎天时的战机，可是却一直不能取胜，可见天时不如地利。有一个最极端的战例：宋末元初，重庆的钓

鱼城，凭借地利守了三十六年，最后还是谈条件说降的，否则根本攻不进去。

再比如，对于守城者来说，城墙不是不高，护城河也不是不深，兵器和甲胄也不是不坚利，粮食储备也不是不多。但是敌人一来，大家就弃城逃走，那就是人心不齐。所谓地利不如人和。

所以孟子说：“国家所重，唯在民心。”人君要限制居民，不在于封疆境界；要固守社稷，也不在于山川险阻；要战胜攻取，威服天下，也不在于兵甲坚利。诚能行仁义之道，则民心有所固结，上下一心，个个乐于效力，扶助你的人就多；如果不行仁政，一味自私自利，则民心无所固结，无不幸灾乐祸，涣然瓦解，扶助你的人就少。寡助之君，到了极点，则众叛亲离，连他的亲戚都反对他；多助之君，到了极点，则近悦远来，全天下的人都要来帮他。这样一来，以天下都愿意跟从的力量，来攻打连亲戚都反对的人，那悬殊该有多大！所以仁义的君主不用战争，如果非要战，也一定是取胜的。

当时战国的君主，都是以天时地利为重，而不知道爱恤百姓。钱穆《国史大纲》考证说，那时候最流行的是什么呢？是迁都！把国都迁到最具地利之处，以争天下之形势。魏惠王改称梁惠王，就是因为他把国都迁到了大梁。《史记》说他迁都是为了避秦国锋芒，不过钱穆考证说他是为了统一三晋。另外，赵国先从晋阳迁中牟，然后又迁邯郸，志在灭中山以抗齐燕；韩国从平阳迁阳翟，再迁新郑，志在包汝、颍以抑楚、魏。秦国从雍迁到咸阳，以便东侵。所以孟子苦口婆心地说，你们这些国君关注的都不是本质，唯有仁义才是无敌的，可惜没人听得进去。

我们学习天时不如地利，地利不如人和，当知个人能直接掌控的力量有限，争天时、争地利都是为了掌控更多，而求人和是在“失控”的条件下获得全世界的力量，让更多人有帮助你的主观意愿。你若

问孟老师，如果我行仁义，却没你说的那个效果，那怎么办？这又是另一个维度的问题了。这个问题孔子回答过："求仁得仁，又何怨？"

用师者王，用友者霸，用徒者亡

原文

孟子将朝王，王使人来曰:“寡人如就见者也，有寒疾，不可以风。朝，将视朝，不识可使寡人得见乎? ”

对曰:“不幸而有疾，不能造朝。”

明日，出吊于东郭氏。公孙丑曰:“昔者辞以病，今日吊，或者不可乎? ”

曰:“昔者疾，今日愈，如之何不吊? ”

华杉详解

孟子正要出门去朝见齐宣王，齐宣王派使臣来说:“我本应该来见您，但是感冒了，不能吹风。如果你肯来朝，我便临朝见你。不知道能让我见到你吗? ”

孟子听了使臣的话，见齐宣王托疾不来，要召他去。虽然本就要去的，但这么一召，他反而不去了，说:“不幸得很，我也生病了，不能上朝。”

这是为什么呢? 因为孟子在齐国的身份，是请来的王者之师，不是臣子，所以他和齐宣王之间的礼节，纵然不是师生之礼，那至少也是主宾之礼，而不是君臣之礼。宾师可以去朝见君王，但是不可以应召，应召而去，那就是臣子，那说话的位势、分量都低了。说话没分量，说了也白说，所以他不能去，想去也不能去，因为去了不如不去。

第二天，孟子要去东郭大夫家吊丧。公孙丑说:“老师昨天才跟齐王说您病了，今天就活蹦乱跳出门活动，不太好吧! ”

公孙丑没理解孟子的意图。孟子称病不去，正愁齐宣王不知道他是装病。只要齐宣王知道他是装病，便知道自己错在哪里，也知道孟子要什么。如果齐宣王不知道，那这病不就白装了？所以孟子才要大张旗鼓地参加公开活动，让齐宣王知道他没病。而公孙丑却不懂，孟子也没法跟他说，就拿话给他堵回去：“昨天生病是昨天，今天好了还不行吗？为什么不能去吊丧？”

为什么孟子不能跟公孙丑明说呢？因为只可意会，不能明说。说出来，就真的是冒犯齐王了。但是，孟子不说，徒弟们不懂，就惹出后面的事情来。

原文

王使人问疾，医来。

孟仲子对曰：“昔者有王命，有采薪之忧，不能造朝。今病小愈，趋造于朝，我不识能至否乎？”

使数人要于路，曰：“请必无归，而造于朝！”

华杉详解

齐宣王那头，听说老师病了，就派医生来探视。医生到了孟子家，却听说孟子去了东郭大夫家。眼看孟子的计划就要实现了，只要医生回报说孟子出门了，齐宣王就会知道，哦，原来他没病，是不肯应召。

但又有一个不懂事的出手了，这个人是孟仲子，大概也是孟子的门人弟子，也有人根据他的名字猜测他是孟子的弟弟。孟仲子看谎言被识破，慌了，就圆谎说：“昨天有王命让老师去上朝，但老师生病了，没能去。今天病好些了，就赶紧上朝去了，现在应该在路上，我不知道到了没有。”

孟仲子这头打发了医生，那头就赶紧派了好几个人上街去堵孟子，跟孟子汇报情况，说：“您一定不要回家，赶紧去上朝！我已经让医生禀告齐王，您在上朝的路上了！”

原文

不得已而之景丑氏宿焉。

景子曰：“内则父子，外则君臣，人之大伦也。父子主恩，君臣主敬。丑见王之敬子也，未见所以敬王也。”

曰：“恶！是何言也！齐人无以仁义与王言者，岂以仁义为不美也？其心曰‘是何足与言仁义也’云尔，则不敬莫大乎是。我非尧舜之道，不敢以陈于王前，故齐人莫如我敬王也。”

华杉详解

孟子以道自重之意，本想警悟齐王，但自己门人弟子都不能理解，如何能传达到齐宣王那里去！一台好戏，给两个笨徒弟演砸了，越描越黑，孟子也没招了。上朝？他不愿意去。回家？那边让他千万别回。他也不能跟弟子们明说，因为故意不去这事只能齐宣王自己去理解，如果孟子明说是故意装病不去，这话传开去，那又是无礼了。

没办法，孟子顺道就到景丑大夫家投宿。

景丑知道孟子不应召这事，就批评他说：“人之处世，内而家庭，则有父子，外而朝廷，则有君臣，这是人伦之大者。父子以情相爱，故主于恩；君臣以礼相待，故主于敬。我看见咱们齐王，对老师您真的是很尊敬，但是却没看见老师您对我们齐王尊敬啊！”

孟子说：“哎！您这是什么话！我看整个齐国，没有比我更尊敬齐王的人了！人臣敬君，不在于礼仪上周旋，而在于大道理上明白。整个齐国，没有一个人跟齐王讲仁义之道的。是他们都认为仁义不美好吗？非也！他们心里都在对自己说，齐王只知道功利，他根本不配也

不会听取仁义之道！内心对君王道义上的否定，这才是最大的不敬！而我呢，非尧舜之道我是不会跟齐王说的。所以我说，最尊敬齐王的是我。您不知道事君之大道，所以才会说我不尊敬齐王。”

原文

景子曰：“否，非此之谓也。礼曰：‘父召无诺；君命召不俟驾。’固将朝也，闻王命而遂不果，宜与夫礼若不相似然。”

曰：“岂谓是与？曾子曰：‘晋楚之富，不可及也；彼以其富，我以吾仁；彼以其爵，我以吾义，吾何慊乎哉？’夫岂不义而曾子言之？是或一道也。天下有达尊三：爵一，齿一，德一。朝廷莫如爵，乡党莫如齿，辅世长民莫如德。恶得有其一以慢其二哉？故将大有为之君，必有所不召之臣；欲有谋焉，则就之。其尊德乐道，不如是，不足与有为也。故汤之于伊尹，学焉而后臣之，故不劳而王；桓公之于管仲，学焉而后臣之，故不劳而霸。今天下地丑德齐，莫能相尚，无他，好臣其所教，而不好臣其所受教。汤之于伊尹，桓公之于管仲，则不敢召。管仲且犹不可召，而况不为管仲者乎？”

华杉详解

景丑说：“不，我不是说这个。礼经上说：‘父亲召唤，要唯而不诺。’缓应曰诺，疾应曰唯。意思就是，要‘唯’一声，马上起身就去，而不能说‘诺，马上就来’。而君王召唤，也是不等车驾，起身就走。这都是礼节。这回您本来自己要上朝的，听到齐王召唤，反而不去了，这于礼不合吧？”

孟子说：“哦，原来您是说这个。闻命而趋，是臣子事君的常礼，以道自重，是君子立身之大节。以前曾子说过：‘晋楚两国的财富，我们是赶不上的。但是，他有他的财富，我有我的仁，不禄而富；他有他的爵位，我有我的义，不爵而贵。我有什么不满足的呢？’如果没有

道理，曾子能说这话吗？天下所尊的，大概有三样：爵位、年齿、品德。朝廷尊崇的是爵位；乡党尊重的是年齿；辅佐一世，治国安民，尊重的是品德。齐王虽然爵位至尊，但是在三尊里面，论齿论德，我占了两条，他怎么能凭着一条来轻慢我的两条呢？

“凡是大有作为的君王，一定有不应召的臣子。我不应召，不是为了自己托大，而是要齐王懂得屈己下贤，隆礼待士，欲有所商榷，一定自己枉驾就见，亲访其谋。没有这样尊德乐道的态度，就不足以有所作为。

“所以商汤对待伊尹，是先向伊尹学习，然后再以他为臣，于是商汤几乎不费力气而王天下。齐桓公对待管仲，也是先向管仲学习，然后再以他为臣，也几乎不费力气而霸诸侯。今天的天下，各国土地大小都差不多，行为作风也差不多，谁也不能超出于别国之上。其原因就是，各国君主都喜欢用那些听从自己的人为臣，而不用能够教导自己的人为臣。商汤对于伊尹，齐桓公对于管仲，都不敢召唤。管仲都不可以被召唤，何况连管仲都不愿意做的我呢？”

孟子讲的依然是曾子说过的道理：“用师者王，用友者霸，用徒者亡。”把臣子当老师用，能王天下；把臣子当朋友用，能霸诸侯；把臣子当马仔，呼来喝去的，就会自取灭亡。

孟子之高洁，是君子不可以货取

原文

陈臻问曰：“前日于齐，王馈兼金一百而不受；于宋，馈七十镒（yì）而受；于薛，馈五十镒而受。前日之不受是，则今日之受非也；今日之受是，则前日之不受非也。夫子必居一于此矣。”

孟子曰：“皆是也。当在宋也，予将有远行，行者必以赆（jìn），辞曰：‘馈赆。’予何为不受？当在薛也，予有戒心；辞曰：‘闻戒，故为兵馈之。’予何为不受？若于齐，则未有处也。无处而馈之，是货之也。焉有君子而可以货取乎？”

华杉详解

陈臻，是孟子的弟子。兼金，是成色好的金子，价值是普通金子的两倍，所以叫兼金。镒，是二十两。赆，是临别送给远行人的路费。

陈臻问孟子：“过去在齐国，齐王送您二千两上等的金子，您不接受。后来在宋国，宋君送您一千四百两，您接受了。到薛邑，送您一千两，您也接受了。如果在齐国不接受是对的，那么在宋国、薛邑接受就是错的；如果在宋国、薛邑接受是对的，那在齐国不接受就是错的。老师一定有一头是错的。”

孟子回答说：“都是正确的。推辞或接受他人的馈赠，是君子立身之大节，应辞应受，只看道理上如何。君子居人之国，交之以道，接之以礼，若别人有馈赠，峻然拒绝，绝人于己，也是不对的。在宋国的时候，我将要远行。对远行之人，馈赠路费，这是礼之当然，所以宋君说：‘送些盘缠吧。’我应该接受。

“在薛邑，听说路上有危险，我有戒备之心，要加强警卫。因此他说：‘听说您需要加强警卫，送点钱给您买兵器吧。’我也应该接受。我在他的地盘，他本来就有提供资源和保护的礼义，我为什么要拒绝呢？

“所以在宋在薛，其馈赠都出之有名，合乎礼仪。而在齐国就没什么理由，无缘无故送钱给我，这不是等于收买我吗？君子怎么可以被收买呢？小人见利而动，给钱就来，但君子不可以。所以我不接受他的钱。”

孟子不收齐宣王的钱，因为齐王没有听他的话，没有用他的政策。孟子若拿了他的钱，就不是为天下、为齐国谋福利，而是为自己谋利禄了。所以你不听我的，我一分不取，走了就是。孟子之高洁，和商鞅见秦孝公真是天壤之别。商鞅是只要您能用我，给我利禄，我什么招都有，哪一招合您胃口，就给您哪一招，从帝道、王道、霸道一直提案到强道，最后成功把强道卖给了秦孝公。这叫什么呢？这叫“学成文武艺，货于帝王家”。而孟子呢，口袋里只有一个王道，你不接受就算了，这叫“君子不可以货取”。

占了位置拿了钱，就要干事

原文

孟子之平陆，谓其大夫曰：“子之持戟之士，一日而三失伍，则去之否乎？”

曰：“不待三。”

“然则子之失伍也亦多矣。凶年饥岁，子之民，老羸转于沟壑，壮者散而之四方者，几千人矣。”

曰：“此非距心之所得为也。”

曰：“今有受人之牛羊而为之牧之者，则必为之求牧与刍矣。求牧与刍而不得，则反诸其人乎？抑亦立而视其死与？”

曰：“此则距心之罪也。”

他日，见于王曰：“王之为都者，臣知五人焉。知其罪者，惟孔距心。”为王诵之。

王曰：“此则寡人之罪也。”

华杉详解

平陆，是齐国的城邑。平陆大夫，名字叫孔距心。孟子在齐国各地考察，大概也是奉齐王之托“老师您帮我各处看看”。

孟子到了平陆，对孔距心说：“您这持戟的兵士，如果一天三次失伍，要开除他不？”伍，是班次。失伍，就是不在班次里面，失职了。

孔距心说：“怎么会给他三次机会？一次失职就要处罚了。”

孟子说：“那我看您的失职之处也不少啊！凶年饥岁，您这平陆的百姓年老体弱抛尸露骨在山沟里的，年轻力壮逃荒四方的，就几近一

千人。”

这老百姓怎么会饿死呢？不是他自己种的粮食不够吃，而是政府横征暴敛太过，年年都要发动战争，征兵征夫，大量消耗粮食，老百姓就只能饿死了。

孔距心当然明白这道理，所以他说：“这是体制问题，不是我个人所能改变的。仓廪府库，上头没有命令，我不能开仓赈济。国家要求的赋税征输，上头有命令，我也不能缓收。我只是奉命从事，哪能自作主张呢？”

孔距心这么一说，是诿罪于上了。他只是执行者，坏事都不是他干的。

孟子就说：“按你的说法，这都是君上的主张，由不得你。那你也明白受人之托、忠人之事的道理吧？君上委托你在平陆做什么呢？肯定不是委托你在这儿看着老百姓饿死吧。譬如现在有一个人，接受了别人委托的牛羊，替人放牧，那他一定要替牛羊找到牧场和草料吧。如果自己没本事找到牧场和草料，他是该把牛羊退还给主人呢？还是坐在那里看着牛羊饿死呢？”

孟子的道理非常清晰，这也是历代圣贤反复讲的：占了位置拿了钱，你就要干事；干不了事，你就不要坐那位置，不要拿那钱。

你在这儿做官，就要为一方百姓负责。负不了这责，你可以不做这个官。贪图禄位，硬要占着这个位子，看着百姓饿死，这怎能说不是你的错？孟子说的态度，就是前面讲过的柳下惠的态度。柳下惠若看见百姓要饿死了，他就一定会开仓赈济，上头的赋税征输他就一定会要求缓一缓，如果上头不同意，那可以撤我的职，但我是一定要这么干的。

孔距心哑口无言，承认道：“这个是我的罪过了。”

孟子走了一圈，回到王宫，对齐王说：“现在齐国当官食禄的人也不少！但是能尽忠补过的，就不多了。为您担任地方长官的，我也见

了五个人。这五个人当中，能知道自己过错的，只有孔踞心一人而已！”于是把他和孔踞心的对话，跟齐王复述了一遍。

齐王听了也觉得惭愧，说:“唉！这是我的罪过啊！”

齐王心里啥都明白，他若能行仁政，平时轻徭薄赋，灾荒年间又能开仓赈济，那么地方官自然会奉行，哪会让百姓饿死呢? 都是他“寡人有大欲”，要吞并诸侯，称霸天下，才拼命刮地皮、要资源，弄得百姓流离失所。

孟子一席话，让齐国君臣都自认其罪，也是了不起。如果齐王能扩充此心，损上以益下；齐国的大夫能仰体君心，各修职以养民，那齐国不就大治了吗?

但是这一切并没有发生。因为要提高百姓收入，就要减少齐王收入。钱只有那么多，就是分配的问题。一到了利益关口，齐王又是英雄难过利益关了。孟子触及了齐王的灵魂，居然让齐王认错了。但孟子也触及不动齐王的利益，他还是将错就错，继续错上加错。

仕为行道，道不行，义不可以素餐

原文

孟子谓蚳鼃（chí wā）曰："子之辞灵丘而请士师，似也，为其可以言也。今既数月矣，未可以言与？"

蚳鼃谏于王而不用，致为臣而去。齐人曰："所以为蚳鼃，则善矣；所以自为，则吾不知也。"

公都子以告。曰："吾闻之也：有官守者，不得其职则去；有言责者，不得其言则去。我无官守，我无言责也，则吾进退，岂不绰绰然有余裕哉？"

华杉详解

蚳鼃，是齐国大夫。灵丘，是齐国城邑。士师，是掌管刑罚的官，也有谏诤的职责。蚳鼃辞去灵丘大夫的职位，自己请求做士师，因为他想接近齐王，以谏诤政策和刑罚不合理的地方。但是他在士师的位子上干了几个月，也没找到合适的时机说话。孟子看出蚳鼃的意图，就激他："你辞去外邑大夫的职位，自请为士师，好像是对的，是为了可以进言。在下面做官，就该看到很多下情不能上达之处。到了国君身边，更有忠言进谏之责。现在你来了几个月了，下情有什么国君不知道的，也没听见你汇报；国君做得有什么不对的，也没听见你批评。难道齐王对下面的糟糕情况都了解了吗？难道你这几个月看到齐王做的每一件事都对吗？就没有一件值得你说的？"

蚳鼃得到孟子的鼓励，也耻于自己的失职，就去向齐王进谏。结果齐王不听，蚳鼃就辞官离去了。

《礼记》上有规矩：“为人臣之礼，不显谏，三谏而不听，则逃之。”不显谏，就是不要公开批评君主，要私下批评，给君主保留脸面，也避免给自己招祸。但是，如果三次进谏都不听，就应该离开。为什么呢？仕为行道，道不行，义不可以素餐。当官任职，是为了发挥自己的价值，如果不能发挥，只是在这里“听话”地混碗饭吃，那就是尸位素餐的不义之事。进谏三次，就算尽到义务了，君主若不听，就该走了。

蚳鼃走了。齐国就有人说风凉话：“孟老师对蚳鼃的要求倒是挺高的，只是不知道他对自己有什么要求啊？”言下之意，你孟子一番话把蚳鼃给说走了。你自己呢？你的话齐王也没听，你怎么不走啊?

弟子公都子就把这话传给孟子。

孟子说：“君子出处进退，各自有一种道理，齐人怎么能够了解我呢？有固定职务的，如果不能尽其职责，就可以不干；有进言责任的，如果言不能听，计不能从，也可以不干。而我呢？既没有固定的职务，也没有进言的责任，我的进退，就宽舒得有无限的回旋余地。”

孟子一度对齐王抱有很大的期望，所以他非常谨慎地处理和齐王的关系。一是一定要取得王者师的地位，有说话的分量，所以齐王召他，他就不去，一定要齐王来拜访他；另外，他也不受齐王的俸禄，不做齐王的臣子，送他金子，他也不要，保持自己的超然地位。仕为行道，道不行，义不可以素餐。孟子在齐国待了好多年，就是为了让齐王行王道。若齐王真能行王道，他或许就会在齐国做官；若齐王不行王道，他就以宾师的身份继续启发齐王。这就是他给自己设计的回旋余地。

原文

孟子为卿于齐，出吊于滕，王使盖大夫王驩（huān）为辅行。王驩朝暮见，反齐滕之路，未尝与之言行事也。

公孙丑曰：“齐卿之位，不为小矣；齐滕之路，不为近矣，反之而未尝与言行事，何也？”

曰：“夫既或治之，予何言哉？”

华杉详解

孟子在齐国做客卿。滕国有丧事，齐王派他出面去吊唁，又派了盖邑大夫王驩做副使，跟他一起去。这王驩是个佞臣，孟子看不上他的为人，也不愿意跟他有交集，所以和王驩一起往返滕国，朝暮相见，也只是勉强应酬，没有谈一句公事，更别说交流思想了。公孙丑看老师表现异于平时，就问：“王驩是盖邑大夫，也是齐卿的级别，不是小官了，并非不值得交流的人；在齐国滕国之间往返，路途时间都很长，也不是没交流机会——老师您却一句话都不跟他说，这是为什么呢？”

孟子认定王驩是个坏人，无论跟他说什么都是白费的，反而起副作用，所以他不说。但是他也不能把这缘故说给公孙丑听，万一这话传出去，就会得罪王驩，伤害到自己。孟子就回答：“说什么呢？没什么公事需要说啊，来回一切路程和礼仪，有司都安排好了，我需要说什么呢？”

原文

孟子自齐葬于鲁，反于齐，止于嬴。

充虞请曰：“前日不知虞之不肖，使虞敦匠事。严，虞不敢请；今愿窃有请也：木若以美然。”

曰：“古者棺椁无度，中古棺七寸，椁称之。自天子达于庶人，非直为观美也，然后尽于人心。不得，不可以为悦；无财，不可以为

悦。得之为有财，古之人皆用之，吾何为独不然？且比化者无使土亲肤，于人心独无恔（xiào）乎？吾闻之：君子不以天下俭其亲。”

华杉详解

孟子在齐国，他的母亲也跟着他住在齐国。母亲去世后，孟子将她归葬于鲁国。安葬好母亲，孟子返回齐国，在嬴留宿。孟子的弟子充虞就问：“承蒙您看得起我，让我来监理棺椁的制作工作。当时大家都很忙碌，我有话没敢问。今天斗胆请教老师，我觉得棺木似乎太豪华了。”

棺，是放置遗体的；椁，是外棺，就是套在棺材外面的大棺材。棺和椁之间，可以放一些死者的遗物和陪葬品。

孟子回答说：“上古时期对棺椁没有什么规定，到了中古的时候，才规定棺木厚七寸，椁和棺相称就可以了。从天子到庶人，对棺椁也并不追求豪华，而是尽自己的一份心就可以了。如果受规定限制，不能用上等的木料，当然不称心；或者法规允许，但自己没有财力，做不到，那也不称心。现在既没有法规限制我，我的财力也足够，古人都这样做了，我为什么不能这样做呢？让逝者的肌肤不要挨着泥土，人子之心不就欣慰了吗？我听说啊，在任何情况下，都不应该在父母身上省钱。”

孟子和母亲感情很深，我们都熟悉孟母三迁的故事，孟子从小就是在母亲的教导下成长起来的。所以母亲去世，孟子无以表达，唯有尽其财力厚葬母亲。但孟子葬母的奢侈排场，他的弟子们都觉得过了，也成为其他人攻击他的口实。

君子之过，如日月之食

原文

沈同以其私问曰：“燕可伐与？”

孟子曰：“可。子哙不得与人燕，子之不得受燕于子哙。有仕于此，而子悦之，不告于王而私与之吾子之禄爵；夫士也，亦无王命而私受之于子，则可乎？何以异于是？”

齐人伐燕。或问曰：“劝齐伐燕，有诸？”

曰：“未也。沈同问：‘燕可伐与？’吾应之曰：‘可。’彼然而伐之也。彼如曰：‘孰可以伐之？’则将应之曰：‘为天吏，则可以伐之。’今有杀人者，或问之曰：‘人可杀与？’则将应之曰：‘可。’彼如曰：‘孰可以杀之？’则将应之曰：‘为士师，则可以杀之。’今以燕伐燕，何为劝之哉？”

华杉详解

燕王子哙惑于邪谋，将燕国国君之位禅让给相国子之，造成燕国大乱。齐国大臣沈同就以私人身份来问孟子：“燕国可以讨伐吗？”

孟子回答说：“可以讨伐。子哙的燕国国君之位，是周天子授予，又从他的先君一代代传下来的，他无权私自将君位授给相国子之。子之也不能私自从子哙那里接受君位。这就好比有一个人，你很喜欢他，但你不能把国王给你的职位俸禄都让给他。他呢，也不能没有国王的任命，就从你这儿接受职位俸禄。子哙和子之私相授受，就与此没有分别，这怎么可以呢？”

齐国果然伐燕。有人就来问孟子："齐国讨伐燕国，听说您曾经赞同并劝说过，有这事吗？"

此时，齐国已占领燕国，但并没有为燕国主持公道、维持秩序，而是掠夺燕国的财富，而且想吞并燕国。孟子回答说："我说燕国可以讨伐，可没说像齐国如今这样去讨伐。沈同问燕国可不可以讨伐，我说可以，他就去伐了。他并没有问谁可以讨伐燕国。如果他问我谁可以讨伐燕国，我就会回答说只有替天行道、诛讨有罪的天吏才可以。讨伐燕国，处罚子哙和子之，为燕国百姓另立新君，平定秩序，然后退兵回国，这才是我说的讨伐。就好像有人杀了人，你问这杀人犯该不该杀，我当然回答该杀。但你若继续问谁可以杀他，我就会回答说只有掌管刑罚的官员可以去杀他，而不是你可以随便杀他。如今让和燕国一样暴虐的齐国去讨伐燕国，这样的事我怎么会劝他去做呢？"

原文

燕人畔。王曰："吾甚惭于孟子。"

陈贾曰："王无患焉。王自以为与周公孰仁且智？"

王曰："恶！是何言也？"

曰："周公使管叔监殷，管叔以殷畔。知而使之，是不仁也；不知而使之，是不智也。仁智，周公未之尽也，而况于王乎？贾请见而解之。"

见孟子问曰："周公何人也？"

曰："古圣人也。"

曰："使管叔监殷，管叔以殷畔也，有诸？"

曰："然。"

曰："周公知其将畔而使之与？"

曰："不知也。"

“然则圣人且有过与？”

曰：“周公，弟也；管叔，兄也。周公之过，不亦宜乎？且古之君子，过则改之；今之君子，过则顺之。古之君子，其过也，如日月之食，民皆见之；及其更也，民皆仰之。今之君子，岂徒顺之，又从为之辞。”

华杉详解

前文记载过孟子和齐宣王关于伐燕的对话。刚刚把燕国拿下的时候，齐宣王很得意，孟子就劝他要以燕国百姓的福祉为标准，以燕国百姓高不高兴、答不答应，来决定齐国对燕国的政策。可齐宣王没听进去，之后周边各诸侯国都厉兵秣马准备伐齐救燕，在齐宣王犹疑之时，孟子又劝齐宣王为燕国另立新君，全身而退，可齐宣王还是依依不舍，不甘心、不作为。终于燕国百姓揭竿而起，反抗齐国。齐宣王被迫退兵。

这一切都被孟子说中了。宣王就很惭愧，说：“哎呀！我没脸去见孟老师了。”齐国大夫陈贾就说：“齐王您不要自责。您觉得您和周公比，在仁和智方面，谁更强些呢？”

齐王说：“这是什么话！我哪敢跟周公比啊？”

陈贾说：“是啊，你看，周公让管叔监视殷国，结果管叔居然和殷国联合叛变。如果周公知道他要叛变，却派他去，那是不仁；如果周公不知道他要叛变，那就是不智。这仁和智，周公都没能全做到，何况大王您呢？您怎么知道燕国人要反叛啊？我去跟孟子谈谈，向他解释解释。”

陈贾说的，是周武王灭纣之后，将纣王的儿子武庚立为诸侯，统领殷朝遗民，同时把弟弟管叔、蔡叔、霍叔封在武庚周边，监视武庚。周武王去世之后，周公摄政。管叔认为周公想要对成王不利，自取天子之位，并且管叔认为这位子应该是自己的，因为他是周公的哥

哥。于是他就和蔡叔联合武庚和东方诸侯作乱。后来周公东征，平定叛乱，管叔兵败被杀。

齐宣王好不容易有点悔悟知错，陈贾就拿周公管叔的案例来为他开脱，这就是奸臣小人了。

陈贾准备了一箩筐话来找孟子，说：“孟老师认为周公是什么人呢？”

孟子说：“那当然是圣人啊！”

“那周公让管叔监视殷国，结果管叔却联合殷国叛变，有这事吗？”

“有啊。”

“那周公知道管叔要叛变吗？”

“那当然不知道了。”

“这么说，圣人也难免有过错了？”

孟子听明白了他的来意，说：“周公是弟，管叔是哥，弟弟不知道哥哥要叛变，这不是很合乎情理的吗？再说了，古代的君子，有过错就能改正；今天的君子呢，有过错就将错就错！古代君子的过错，就像日食月食，当他犯错的时候，大家都看得一清二楚，当他改正的时候，万众仰望。而今天的君子呢，不仅将错就错，还弄出一堆道理来为自己辩护！”

君子之过，如日月之食。这话出自《论语》，原话是子贡说的。

子贡曰：“君子之过也，如日月之食焉：过也，人皆见之；更也，人皆仰之。”

因为你是大人物，你的位置高，所以一举一动，万众瞩目。当你犯错的时候，就像太阳遇到日食，月亮遇到月食，大家都看得一清二楚。但这也没关系，谁不犯错呢？错了，就老老实实承认，大大方方改正，就像日食月食结束后重新放出光芒，你改过的过程和结果，也是万众仰望。

孟子离开齐国

原文

孟子致为臣而归。王就见孟子，曰:“前日愿见而不可得；得侍同朝，甚喜；今又弃寡人而归，不识可以继此而得见乎？”

对曰:“不敢请耳，固所愿也。”

他日，王谓时子曰:“我欲中国而授孟子室，养弟子以万钟，使诸大夫国人皆有所矜式。子盍为我言之？”

时子因陈子而以告孟子，陈子以时子之言告孟子。

孟子曰:“然，夫时子恶知其不可也？如使予欲富，辞十万而受万，是为欲富乎？季孙曰:‘异哉子叔疑！使己为政，不用，则亦已矣，又使其子弟为卿。人亦孰不欲富贵？而独于富贵之中有私龙断焉。’古之为市也，以其所有易其所无者，有司者治之耳。有贱丈夫焉，必求龙断而登之，以左右望，而罔市利。人皆以为贱，故从而征之。征商自此贱丈夫始矣。”

华杉详解

孟子在齐国为卿，本欲行王道于齐国，但是齐王始终不采纳他的政策。他终于绝望，决定辞官回乡。齐王见孟子要走，亲自登门挽留，说:“之前夫子您没到齐国来，我想见您也见不着。后来您终于来了，让我能侍于贤者之侧，满朝文武，也都很欢喜。今天您看我不足有为，又弃我而去，不知道这一别之后，还能再见到您吗？”

孟子的主张，齐王虽然做不到，但是心里还是敬重孟子，知道孟子说得有道理，所以看见孟子要走，心里也很难过，好德之心也不可谓不诚，只是不能知行合一。

孟子也很伤感，说：“我只是不敢请求罢了，我也希望能再见到您。”

齐王的态度让孟子有了期待，他希望齐王回心转意，能行王道，救天下。所以孟子要走的行动也就放慢了。

齐王也琢磨出一个让孟子留下的方案，决定让大夫时子去给孟子传话，他对时子说：“我想在‘中国’——国都中间，士民凑集的中心地带——给孟子盖一所房子，让他和他的弟子们居住，每年给他万钟之禄，这样我的诸大夫及国人，都能随时领略孟子的风采，受到他的熏陶，人人得以尊敬而效法。你去把我的意思告诉孟老师，看能挽留住他吗？”

齐王的提议，时子也不好意思直接跟孟子说，于是找了孟子的弟子陈臻，让陈臻去跟孟子说。

孟子一听齐王这不靠谱的提议，彻底绝望了。仕为行道，道不行，义不可以素餐。孟子要留下，只有一个理由，就是齐王行他的王道，除此之外，没有任何留下的理由，还谈什么房子钱财呢？孟子说：“齐王也是诚心诚意留我，但是我应该走。时子知道我留下有什么不妥当吗？如果我想发财，之前做卿的俸禄是十万钟，现在我何必辞去十万钟的职位，接受一万钟的俸禄，养起来什么也不干，这是致富之道吗？”

齐王想得简单，你不愿意干，我把你养起来，不用你干活，行不？而孟子的想法是，你不按我的思想干，我就没价值，没发挥作用，那我就不能尸位素餐，我就必须离开。所以两人的价值观完全不一样，到最后也还是说不到一块儿。

孟子接着说：“我既然已经辞去卿位，又换个方式留下来，这和当年子叔有什么区别？当年季孙批评子叔：‘子叔的为人真是怪哉，他自己居位为政，不能见用于其君，那全身而退就是了。可他倒好，自己虽然退了，却又让他的子弟们去做官，代他秉政，满朝都是他的人。

他不过是志在权势富贵而已。谁不想富贵？但是你不能为一己之私，把富贵机会都垄断了。'"

孟子若按齐王的设想留在齐国，有那国师的地位，即使他不做官，他的弟子们也必然给齐王请去做官，这样就成了一股政治势力，却又不能实施他的政治主张。若能实施他的政治主张，他自然自己来干；若不能实施他的政治主张，弟子们却成了一股政治势力，那不就是利益集团吗？孟子一生追求治国平天下，如果最后成了一个利益集团的领袖，他怎么接受得了呢？

"什么叫垄断呢？古时候的市场是聚集民间的货物，让大家彼此交换的。以其所有，易其所无，两平交易，各得其所。那有司的市场管理人员，不过是替大家平物价、理纠纷、以法治之而已。开始的时候，并未征税。后来有一等卑鄙汉子，他一定要登上高处，左边望望，看哪一项可以囤积，右边望望，看哪一项可以兴贩，恨不得把这市中财利一网打尽，不肯放过一点。于是人人都贱恶他，说该收他的税。征收商人的税，就是从这个卑鄙汉子开始的。"

孟子已经说得很明白了，他若不能行道，却还待在齐国，获取那国师的地位，就是利益场上谋求垄断的卑鄙汉子了。于是，孟子走了。

原文

孟子去齐，宿于昼。有欲为王留行者，坐而言。不应，隐几而卧。

客不悦曰："弟子齐宿而后敢言，夫子卧而不听，请勿复敢见矣。"

曰："坐！我明语子。昔者鲁缪公无人乎子思之侧，则不能安子思；泄柳、申详，无人乎缪公之侧，则不能安其身。子为长者虑，而不及子思，子绝长者乎？长者绝子乎？"

华杉详解

孟子离开齐国，返回家乡邹国，晚上在昼邑歇息。齐国有个人知道齐王在挽留孟子，又看孟子走得慢，认为可留，就自己跑来，希望立一功，说服孟子留在齐国。他既没有奉齐王的王命，又跟孟子没什么交情，对孟子的思想也没什么认识，就这样冒冒失失地来，以愚喻智，不自量力。所以任他在那儿坐着叨咕，孟子也不搭理他，就靠着茶几，打起瞌睡来。

这人就不高兴了，自己本想书写一段佳话，结果被这样对待。他对孟子说："老师您的去留，对于齐国来说举足轻重。我为了准备见您，提前一天斋戒，整洁身心，然后才敢来跟您说话。而您却躺着装睡，明示拒绝，这也太不尊重人了！弟子就此告辞，以后再也不敢来见了！"

孟子说："你坐下来，我明白告诉你。以前鲁缪公是怎样对待贤者的呢？当时子思是鲁国第一贤者，鲁缪公深知其贤，以师道尊之，常使人侍候起居，通其诚意，所以子思能留在鲁国为臣。如果鲁缪公没有派人在子思身边，他便不安心，同时也怕子思不安。泄柳、申详，也是鲁国贤臣，但没有达到子思那个程度，鲁缪公对他们的尊重照护，当然不如子思。但是，也有那些在鲁缪公身边推荐贤士的近臣，为他们维持调护，让他们也能安心安身做事。如果没有国君身边尊贤好德的近臣，则国君敬贤之心、尊贤之礼，有时而衰。或者偶尔有些误会，伤了感情，他二位受不了，可能也走了。可见要留住贤者，上要有好贤之君，尊崇听信，寄之以腹心；下要有荐贤之臣，弥缝匡赞，通之以情意。你今天来，是奉王命，代表那好贤之君来见我呢？还是说你是那荐贤之臣，能在国君身边发挥影响呢？你不能去劝说齐王改变态度，却自己跑来拿空话留我，这算什么呢？你替我这个老头

考虑考虑，你什么都做不到，连子思怎么被鲁缪公对待都想不到，是你跟我决绝呢，还是我跟你决绝呢？”

张居正讲解说，君明臣贤，需有三个条件：一是为臣者以道自重，你坚持你的道理，坚持你的价值，则君王也尊重你；二是君王忘势而下交，忘掉自己的权势，向下结交；三是左右贤者，秉公推荐。人人都会受身边人的影响，如果君王的近臣不贤，则外面的贤人也进不去。

所以身边人很重要。

原文

孟子去齐。尹士语人曰：“不识王之不可以为汤武，则是不明也；识其不可，然且至，则是干泽也。千里而见王，不遇故去。三宿而后出昼，是何濡滞也？士则兹不悦。”

华杉详解

孟子离开了齐国，但是慢慢吞吞，在昼邑还歇了三晚才走。齐国有个人叫尹士的，就跟人讥讽议论说：“孟子不知道齐王做不成商汤、周武王的事业，这是他智不足以知人；知道齐王不行，还要来，那是志在求利禄。来了，看见道不能行，要走又依依不舍，在昼邑住了三天，还是舍不得！我看不惯这种人！我不高兴！”

张居正在讲解尹士的话时，提出了一个君子去就的道理，叫“难进易退”。什么意思呢？进必择君而仕，为行道，不为利禄，要遇到愿意行你的道的君王很难，这叫“难进”；一旦道不能行，即刻就退，不要尸位素餐，这叫“易退”。如果道不能行，还不退，那就是贪图利禄，白吃白拿。马云说过：最恨那些成天批评公司，又不辞职的人。就是这道理。

尹士的意思，就是说孟子退得太慢。他这种反应很典型。我们都常犯这个毛病，就是喜欢评判他人，而且所谓的评判主要是批评。发掘人家一点行为表现，就自己加以解释，就“看不惯”。这都是为了表现出自己的高洁，把自己放到一个道德制高点，就宣布看不上别人。

原文

高子以告。

曰:“夫尹士恶知予哉? 千里而见王，是予所欲也；不遇故去，岂予所欲哉? 予不得已也。予三宿而出昼，于予心犹以为速。王庶几改之。王如改诸，则必反予。夫出昼而王不予追也，予然后浩然有归志。予虽然，岂舍王哉? 王由足用为善。王如用予，则岂徒齐民安，天下之民举安。王庶几改之，予日望之。予岂若是小丈夫然哉? 谏于其君而不受，则怒，悻悻然见于其面。去则穷日之力而后宿哉? ”

尹士闻之曰:“士诚小人也。”

华杉详解

孟子的弟子高子，就把尹士的话传给了孟子。

孟子说:“难进易退，道理也对。但是忧国忧民，委屈从容，也有出于常情之外者，尹士哪里能明白我的心迹呢? 当初我不远千里来见齐王，这是我的希望，不管齐王能不能成为商汤、周武，只要能用我，也可有一番作为。后来道不能行，不得已而去。这是我希望的吗? 非也。没错，我在昼邑住了三晚，我还想住四晚、五晚！希望齐王能回心转意。人情总有暂蔽而复明，或者始过而终改，齐王如果知道既往之失，痛加省改，则以为王道可行，我的话可信，那就会派人来追我回去。但是齐王的使臣始终没有来。如果我离开昼邑，齐王还没有来追，我才会无所留念，浩然长往，不再停留。

“虽然是这样，我难道就愿意舍弃齐王吗？齐王就算不能成为商汤、周武，或如他自己所说，有好勇、好货、好色三样毛病，但是他的不忍之心，若能充实广大，仍可以保民，犹足以引以为善。齐王如果能用我，不只是齐国之民能安，天下之民皆能安。我今天即便已经离去，还是会每天盼望着齐王什么时候能改。我难道是那气量狭窄的小丈夫吗？进谏于君，不被接受，就要勃然大怒，满脸不高兴，一旦离开，就非得走到精疲力竭才留宿吗？”

尹士听到孟子的回应，悔悟说：“我真是以小人之心度君子之腹了。”

原文

孟子去齐。充虞路问曰：“夫子若有不豫色然。前日虞闻诸夫子曰：‘君子不怨天，不尤人。’”

曰：“彼一时，此一时也。五百年必有王者兴，其间必有名世者。由周而来，七百有余岁矣。以其数则过矣，以其时考之则可矣。夫天，未欲平治天下也；如欲平治天下，当今之世，舍我其谁也？吾何为不豫哉？”

华杉详解

孟子离开齐国，大概一路上兴致不高，弟子充虞就问：“老师好像不开心啊？之前我听老师说，君子之心，自得自足，就是不得于天，也不怨天；不合于人，也不尤人。现在老师不遇于齐，闷闷不乐，似乎有点怨尤的样子。”

孟子说：“此一时，彼一时也。不怨不尤这两句，是我平时经常诵读的孔子的话。当初没有出来做事，只是在家做学问，居仁由义，欣然自乐。现在希望出来得君行道，辅世安民，但是始终得不到施展，

则上畏天命，下悲民苦，心中自然沉重。这不是怨天尤人，是悲天悯人。

“我为什么不开心呢？在这大变革的时代，没有找到仁君圣主，我的道不能行，总有些不能释然吧。大概这圣君贤相要相遇，也实在是很难！不过呢，也该到时候了！我听说，五百年必有一位圣君兴起，也必有一位名世之才来辅佐他！从周朝以来，已经七百多年了。论年数，已经超过了五百。论时势，正是天下乱极思治的有为之时。我寻寻觅觅，终于找到一个齐王，觉得他的国家实力和不忍之心，都足以为善，但结果又不遇而去，心里当然觉得失落啊！

“我想这是上天的安排吧！大概上天还没有想要平治天下。如果要平治天下的话，虽然我不知道那位五百年出一个的仁君圣主是谁，但是，能辅佐他的名世者，当今天下，除了我还能有谁！我有什么不开心的呢？”

名世者，又称命世者，连起来就是命名世者，也就是可以命名一个时代的人。比如“邓小平时代”，邓小平就是名世者。孟子要开创孟子时代，“如欲平治天下，当今之世，舍我其谁”，这就是他胸怀天下的雄心壮志。

原文

孟子去齐，居休。

公孙丑问曰：“仕而不受禄，古之道乎？”

曰：“非也。于崇，吾得见王。退而有去志，不欲变，故不受也。继而有师命，不可以请。久于齐，非我志也。”

华杉详解

孟子离开齐国，走到休邑，公孙丑又问了老师一个问题：“老师您在齐国为卿，接受了卿位，却不接受俸禄，这是为什么？是合乎古道

吗？”

孟子回答说：“不是的，和古道没关系。我刚到齐国的时候，在崇邑见到齐王，交谈下来，觉得他不能施行我的主张，当时就已经有了退意，但还抱有一线期望，所以留了下来。虽然如此，但离开的意思并未改变，所以没有接受他的俸禄，这样自己就有去留进退的自由。后来准备放弃，想离开了，正碰上齐国又发生战事，兵凶国危的时候，我提出要走，给人家添乱，也不太好，所以又拖延了些日子。长久留在齐国，不是我的心愿。”

自此，孟子的齐国故事结束了。

第五篇 滕文公章句 上

天下只有一个道理，正确道路只有一条

原文

滕文公为世子，将之楚，过宋而见孟子。孟子道性善，言必称尧舜。

世子自楚反，复见孟子。孟子曰：“世子疑吾言乎？夫道，一而已矣。成覸（jiàn）谓齐景公曰：‘彼，丈夫也；我，丈夫也。吾何畏彼哉？’颜渊曰：‘舜，何人也？予，何人也？有为者亦若是。’公明仪曰：‘文王，我师也。周公岂欺我哉？’今滕，绝长补短，将五十里也，犹可以为善国。《书》曰：‘若药不瞑眩，厥疾不瘳（chōu）。’”

华杉详解

滕国，在现在的山东境内，国家很小，始祖是周文王的第十四子姬绣。因为挨着鲁国，而鲁国的始祖是姬绣最强的哥哥周公，所以一直以鲁国为宗主国。

滕文公在做世子（也就是太子）的时候，就仰慕孟子。有一次他奉命出使楚国，听说孟子在宋国，就经过宋国去见孟子。他是一国储君，又急于见贤，说明他心中有入圣的萌芽。所以孟子就启发他，开口就说性善，言必称尧舜。

人之初，性本善。《中庸》的第一句也说：“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。”性，是人禀赋于天而生长之理，浑然至善，未尝有恶。每个人初时都是至善，都与尧舜无异，但众人逐渐为私欲所蔽，从而一点点失去了善。尧舜因为无私，所以能“率性”，不断充实

广大其善，遂成王天下、平天下之功。善是在自己身上的，不假外求，所以人人皆可以为尧舜。

凡是说善恶，一定是先有善后有恶；说吉凶，一定是先有吉后有凶；说是非，一定是先有是后有非。恶、凶、非，都是后面自己召来的。人若不做坏事，就没有恶、凶、非。

后来，世子从楚国完成使命回程，途中又到宋国见孟子。因为他上次听孟老师说得似乎很有道理，但是太高大上，太难落地，所以想来请教有没有更接地气的方法。

这修行做圣人怎么接地气呢？儒家讲人人皆可为尧舜，人人皆可为圣人，有着很具体的入手方法：不是去期待我什么时候能像圣人那样立功、立德、立言，而是就在日用常行、待人接物之中，每处理一件小事，哪怕是砍柴做饭、端茶倒水，都要想一想，如果是圣人，他会怎么说怎么做，那我就也这么说这么做。这样，自然会在对方身上有反馈。如果一件事，哪怕是圣人孔子来面对，他的处理方式也“不过如此”，和我一样，那么，在这件事上，你就是圣人了。这就是人人皆可为圣人的修行心法。

孟子见世子回来，知道他没搞懂，就说：“世子此来，莫非是上次听了我的话，有所疑惑吗？这天下的道理呀，就只有一个而已！如果说尧舜之道，尧舜能做到，而我却做不到，难道是尧舜有一个道理，其他人又有另一个道理吗？”

天命之谓性，率性之谓道。天下只有一个道理，正确道路只有一条，而不是你有你的路，我有我的路。就像托尔斯泰说的：“幸福的家庭都是相似的，不幸的家庭各有各的不幸。”我们也可以说，幸福的国家都是相似的，不幸的国家各有各的不幸；幸福的企业都是相似的，不幸的企业各有各的不幸。

“当初齐国勇士成覸对齐景公说：‘他是大丈夫，我也是大丈夫，我怕他作甚？’颜渊说：‘舜是什么人？我是什么人？大家既然都是人，

我也能立志有为。他怎么做，我就怎么做，这有何难！’鲁国贤人公明仪说：‘周公经常说文王是他的老师。周公肯定不会骗我吧！那我就也以文王为师、为模范去做事！’

“世子不必有疑虑，看看成覸、颜渊、公明仪，你也可以像他们一样立志。商汤起家是七十里之国，文王起家是一百里之国。滕国虽小，长短折算下来，也有方圆五十里的土地，仍然可以行仁政而成良善之国。”

国家小没什么，咱们可以自己打造一个理想国，这是完全取决于自己的。咱们小国又不用像大国那样操心征服别人，更可专心行善呢！

《书经》上说：“若药不瞑眩，厥疾不瘳。”意思是：如果药吃下去，没有一番瞑眩反应，没有腹内烦乱一番，那病是好不了的。要行仁政，也必然要经历国内一番折腾，利益重新分配。为人君者，当然要有强大的意志力，去准备迎接挑战，忍人所不能忍，容人所不能容，这样才能做得到！

没有什么事做不到，主要看领导的率先垂范

原文

滕定公薨，世子谓然友曰：“昔者孟子尝与我言于宋，于心终不忘，今也不幸至于大故，吾欲使子问于孟子，然后行事。”

然友之邹问于孟子。

孟子曰：“不亦善乎！亲丧，固所自尽也。曾子曰：‘生，事之以礼；死，葬之以礼，祭之以礼，可谓孝矣。’诸侯之礼，吾未之学也。虽然，吾尝闻之矣：三年之丧，齐（zī）疏之服，飦（zhān）粥之食，自天子达于庶人，三代共之。”

华杉详解

齐，是缝边；疏，是粗布。丧服的上衣叫衰，下衣叫裳。疏衰裳齐，就是粗布衣服，缝上衣边。比较稠的粥叫飦，比较稀的粥叫粥，飦粥泛指粥。吃粥，也是表示食不甘味，吃不下美食。

滕文公的父亲滕定公薨逝，滕文公去找然友。然友，是滕文公的傅，就是辅佐教导他的老师。他对然友说：“以前孟子在宋国跟我有一番谈话，我至今念念不忘。如今遭遇父丧的大变故，我想请您去问问孟子的意见，我再决定该怎么做。”

于是然友就到邹国去问孟子。

孟子说：“方今王道沦丧，礼崩乐坏，世子独有慨然复古之心，这真是好事！人子遭遇父母之丧，哀痛迫切，至情至性，只是竭尽自己的心，不肯有丝毫亏欠而已，别人不可强求，也不能阻拦。曾子曾经

说：‘父母在世时，有奉养之礼；父母去世时，有安葬之礼；祭享之时，有祭祀之礼。自始至终，礼无不尽，就是心无不尽，这就是孝了。’诸侯之礼，我没有专门学过。但是我听说，人生下来，要三岁才能免于父母的怀抱，所以父母去世，子女也要为父母服丧三年。这三年，穿的是粗布缝边的丧服，吃的是粥。从天子到庶人，都是这个理。”

原文

然友反命，定为三年之丧。

父兄百官皆不欲，曰：“吾宗国鲁先君莫之行，吾先君亦莫之行也，至于子之身而反之，不可。且《志》曰：‘丧祭从先祖。’曰：‘吾有所受之也。’”

谓然友曰：“吾他日未尝学问，好驰马试剑。今也父兄百官不我足也，恐其不能尽于大事，子为我问孟子！”

华杉详解

然友回国，把孟子的话告诉滕文公。滕文公就下了决心，仁政就从这三年之丧开始。于是就把这事定下来，宣布了。这一宣布在滕国引起了轩然大波。因为要行三年之丧的可不只是他一个人，而是大家都要跟着。同姓老臣和百官都不愿意，反对说：“我们的宗主国鲁国的先君，都没有这样做；我们自己的祖先滕定公，当初服丧时也没有这么做。到您这一代却要改变祖先的做法，这是不应该的。《志》上面说：‘丧祭之礼，一律遵从先祖的规矩。’我们从这一传统继承下来，您怎么能一个人改了规矩呢？”

三年之丧，是周公定的，后来荒废了。滕国的贵族官吏们，说要守祖先的规矩。他们说到鲁国的先君，但却不追溯到第一任君主周公，而是只看到后面已经改了祖先规矩的人。

滕定公见群臣不听从自己，倒也没有怪大家，而是反躬自省。他对然友说：“我以前不是一个好学问的形象，成天张罗的就是骑马射箭、游戏驰骋，所以家里的叔伯兄弟和朝廷百官都对我不满意，不相信我能成大事，也不相信我真能守三年之丧。您再去帮我问问孟子，我该怎么办？”

原文

然友复之邹问孟子。

孟子曰：“然，不可以他求者也。孔子曰：‘君薨，听于冢宰，歠（chuò）粥，面深墨，即位而哭，百官有司莫敢不哀，先之也。’上有好者，下必有甚焉者矣。‘君子之德，风也；小人之德，草也。草尚之风，必偃。’是在世子。”

华杉详解

于是然友又到邹国问孟子。

孟子说：“世子见群臣不从，能反躬自省，在自己身上找原因，这是非常好的。送终之礼，实起于哀痛迫切之至情，人皆有此心，这是不可以他求的，完全在于尽自己的心而已。孔子曾举古礼说：‘君父薨逝，做世子的不理朝政，以百官之事听于大臣之长。自己则居次守丧，喝粥，面容毁悴以至于有深黑之色，即临孝子之位，朝夕哭泣，则大小官吏无不悲哀。这都是因为太子带领的缘故。’在上位的人如果有什么喜欢的，在下位的人一定会加倍模仿。‘君子之德，就像风；小人之德，就像草。风往哪边吹，草就往哪边倒。’所以这件事情完全取决于世子。”

原文

然友反命。

世子曰:“然！是诚在我。”

五月居庐，未有命戒。百官族人可谓曰知。及至葬，四方来观之，颜色之戚，哭泣之哀，吊者大悦。

华杉详解

然友回来复命。

滕文公说:“孟老师说得对，这件事完全在于我！”

于是，滕文公遵从诸侯五月而葬之礼，搭了一个草棚做丧庐，在丧庐里住了五个月，没有发布任何命令，一切政事谓之冢宰。五个月下来，百官和族人都有感悟，觉得他很知礼。到了下葬的时候，四方诸侯使臣和百姓都来观礼。见到他颜色的悲戚、哭泣的哀痛，所有人没有不心悦诚服的。

没有什么做不到的事，主要看做领导的能不能率先垂范。领导能做到，大家就都能做到。

“为富不仁，为仁不富”是不可能的

原文

滕文公问为国。孟子曰：“民事不可缓也。诗云：‘昼尔于茅，宵尔索绹（táo），亟其乘屋，其始播百谷。’民之为道也，有恒产者有恒心，无恒产者无恒心。苟无恒心，放辟邪侈，无不为已。及陷乎罪，然后从而刑之，是罔民也。焉有仁人在位，罔民而可为也？是故贤君必恭俭礼下，取于民有制。阳虎曰：‘为富不仁矣，为仁不富矣。’”

华杉详解

滕文公一继位为滕国国君，就立即礼聘孟子到滕国，希望有一番作为。孟子一到，滕文公便向他请教怎么治理滕国。孟子说：“民事不可缓也。”民事就是农事，意思是说，第一要务是抓农业生产。国以民为重，民以食为天，所以首先要抓农业生产，让百姓有饭吃。

《诗经》说：“昼尔于茅，宵尔索绹，亟其乘屋，其始播百谷。”

意思是：乘此农闲冬季，白天去取茅草，晚上绞缠绳索，急忙升顶修盖，日夜不要停歇。来春又要播种，没有时间建屋！

可见，农民对农事抓得很紧，没有一日不勤于耕种，没有一念不想着收成。人君只要想到这种情状，心里能不装着百姓，以他们的农事为重吗？

为什么要以农事为重呢？“民之为道也，有恒产者有恒心，无恒产者无恒心。苟无恒心，放辟邪侈，无不为已。及陷乎罪，然后从而刑

之，是罔民也。焉有仁人在位罔民而可为也？”这一番话，之前孟子跟齐宣王说过，如今又跟滕文公说了一遍。

老百姓的生存之道，是有屋有地，地里有粮食，屋前屋后有桑麻。衣、食、住都有固定的产业收入，则相生相养，不去作恶，恒有善心，有固定的道德观念、行为准则。如果没有这产业收入，则朝不保夕，没有安全感，于是就没有固定的道德观念、行为准则，就会胡作非为，违法乱纪，什么坏事都干得出来。如果你平时不关心他的生产生活，甚至夺去他的生产生活，等他犯了罪，你又用刑罚去处罚他，这等于是你在陷害他。哪有仁人在位，却干出陷害百姓的事来的呢？

所以百姓有无恒产所系，衣食住行有没有保障，是治国的重中之重。孟子说：“古之贤德君主，持己谦恭，不敢以贵而骄；自奉节俭，不敢以富而侈。唯其谦恭，故能以礼接下，托之以腹心，视之如手足，唯恐一时侮慢，有时臣子之心；唯其节俭，所以取民有制，轻徭薄赋，赋税没有额外的征收，徭役不会临时扰民，唯恐有一时的烦扰，伤了民生民力。”

阳虎说：“为富不仁矣，为仁不富矣。”

阳虎，是鲁国权臣，孔子同时代人，也跟孔子打过交道。阳虎是个“反面人物”，孟子这里引用他的话，当然也是反话。

阳虎的这段话，是把国君的利益和百姓的利益对立起来了。他说，国君要富，就不能行仁政，就必须横征暴敛；国君要行仁政，轻徭薄赋，那你就要准备自己受穷。薄赋，就是想收的钱不收了；轻徭，就是想盖的宫殿也不能征民夫来盖了。

所以“为富不仁”的本意，不是讲富人经商办企业创造财富，而是讲国君收税分配财富。而孟子是不认同阳虎观点的。孟子认为要藏富于民，民富，君自然就富。没有百姓很富，而国君一个人穷这样的事。

夏商周三代的田税制度——贡助彻

原文

“夏后氏五十而贡，殷人七十而助，周人百亩而彻，其实皆什一也。彻者，彻也；助者，藉也。龙子曰：‘治地莫善于助，莫不善于贡。’贡者，校数岁之中以为常。乐岁，粒米狼戾，多取之而不为虐，则寡取之；凶年，粪其田而不足，则必取盈焉。为民父母，使民盻盻（xì）然，将终岁勤动，不得以养其父母，又称贷而益之，使老稚转乎沟壑，恶在其为民父母也？夫世禄，滕固行之矣。《诗》云：‘雨我公田，遂及我私。’惟助为有公田。由此观之，虽周亦助也。”

华杉详解

这是孟子给滕文公讲夏商周三代的税收制度——贡助彻。贡，是规定每年上缴固定的数额。助，就是藉（借），指人们相互借力相助。彻，是通融钧一，按照天下之通法，抽取规定比例。

夏朝的税收制度，是每一丁分田五十亩，征收其五亩之租。

商朝开始实行井田制，以田六百三十亩划为九区，每区七十亩，中间为公田，其外八户人家各分一区七十亩。八家人除了各自耕种自己的私田外，还一起耕种公田，公田的收成归国家，私田的收成归自己，对私田不再另外收税，这就叫助法。

到了周朝呢，每一丁授田一百亩，不分公田私田，一律抽取收成十分之一的固定比例。

可见夏商周的税赋，大概都是十分之一。商朝算下来是九分之一，贡助彻具体是怎么实施的，现在已不可考，史学界的争论也很多。

龙子是古之贤人，具体事迹不可考。他说：“田税最好的是助法，最糟糕的是贡法。”为什么呢？贡法是根据历年收成算一个固定的平均数。在丰年的时候，谷粒撒得满地都是，多收一点也不算虐害，但实际还是只收那么多；但到了灾荒年间，收获甚至都不够第二年肥田的费用，却还是要收足那个常数。丰年寡取，百姓不记你的恩；荒年足取，却让百姓眄眄然仇视你。整年辛苦劳动，却连养活爹娘都不够，还要借贷来交税，终于一家老小抛尸在山沟里。治国者作为民之父母的作用又在哪里呢？

贵族有世禄，这在滕国也实行了。世禄，是人臣有功于国，成为贵族，则子子孙孙都食禄。先王制定世禄之制，是世禄养贵族，井田养百姓，和井田制互为表里。贵族吃公田的，老百姓吃私田的。这样收成多时大家都多，收成少时大家都少，不要你只管自己要固定的，不管百姓死活。诗经里，《周诗·大田篇》说：“愿天下雨先浇公田，再到我家私田。”可见周朝也是实行助法，而且百姓非常拥戴啊！

夏商周三代的教育制度

原文

“设为庠、序、学、校以教之。庠者养也，校者教也，序者射也。夏曰校，殷曰序，周曰庠，学则三代共之：皆所以明人伦也。人伦明于上，小民亲于下。有王者起，必来取法，是为王者师也。《诗》云：‘周虽旧邦，其命维新。’文王之谓也。子力行之，亦以新子之国。”

华杉详解

孟子接着说夏商周三代的教育制度。

庠、序、学、校。庠，是养，取养老之意；校，是校正、教导，教民以义；序，是排序，习射礼，序贤。这些都是乡里的学校。乡学，夏朝叫校，商朝叫序，周朝叫庠。学则是三代都有。也有人说，学是国学、大学，庠序校是乡学、小学。

学校教育的意义，在于讲明人伦之理，以厚风俗。父子有亲、君臣有义、夫妇有别、长幼有序、朋友有信，这五样人伦大义，如果教化不明，则争端之乱起。

如果能恢复三代的轻徭薄赋，又能兴办教育、施以教化，这就是孔子说的“富之，教之”了。滕国若能如此，他日有别国的王者受命而起，也一定会来滕国学习。纵然滕国是小国，不能兴起而王天下，但也足以为王者之师了。

孟子是在鼓励滕文公。强国太多，而滕国太小，即便不敢有王天下之想，但也可以给未来的理想社会做一个示范区。

《诗经·文王》中说：“周虽旧邦，其命维新。”意思是，周虽是旧国家，但天命却是新授，国内亦有新气象。新在哪儿呢？就新在周文王。他修德行仁，新其国而王天下。孟子鼓励滕文公：如果您能身体力行，也能让滕国焕然一新！

井田制的指导思想，是要财产权利明晰

原文

使毕战问井地。孟子曰：“子之君将行仁政，选择而使子，子必勉之！夫仁政，必自经界始。经界不正，井地不均，谷禄不平，是故暴君污吏必慢其经界。经界既正，分田制禄可坐而定也。”

华杉详解

毕战，是滕国大夫。滕文公派毕战来请教孟子井田制怎么施行。

孟子说：“你的国君将要施行仁政，而先王之仁政，莫大于井田。他派你来问我，你一定要好好干！治地分田，首先要有个分界线，所以仁政首先要从分田地的经界开始。通水道有沟渠，正阡陌有道途，定疆界有封土堆，也可以植树木，这些都要一一经画明白，不能模糊。如果经界不正，井地就不均匀，赋税出于公田，就没法公平合理，暴虐的君王和贪官污吏就会打破界限，兼并掠夺。只要经界划清楚了，哪是公家的，哪是私人的，全都一清二楚。分配百姓的田地，制定官吏的俸禄，就可以毫不费力地决定了。”

原文

“夫滕，壤地褊小，将为君子焉，将为野人焉。无君子，莫治野人；无野人，莫养君子。”

华杉详解

滕国虽土地狭窄，但也是一个完整的国家，也有食禄于朝、为君子的官吏，和耕田于野、为“野人”的劳动百姓。没有官吏，就没人管

理劳动百姓；没有劳动百姓，就没人生产来养活官吏。官吏和劳动百姓，都是国家必不可少的。所以分田、制禄，要让两个阶层有清晰合理的财富分配，这是治国的第一要务。所以说，行仁政要从分经界开始。

原文

“请野九一而助，国中什一使自赋。卿以下必有圭田，圭田五十亩。余夫二十五亩。死徙无出乡，乡田同井，出入相友，守望相助，疾病相扶持，则百姓亲睦。方里而井，井九百亩，其中为公田。八家皆私百亩，同养公田；公事毕，然后敢治私事，所以别野人也。此其大略也，若夫润泽之，则在君与子矣。”

华杉详解

在远郊的郊野，实行九一而助的助法，就是井田制。把一里见方之地，用“井”字划为九块，一共九百亩。周围八块是私田，每家一百亩，由各家自己耕种；中间一百亩为公田，是供给国家的，由八家人共同耕种。凡是耕耘或收获之时，都要先公后私，先一起完成公田的劳动，再各自去干自己家的。这样算下来，九块田中一块归公家，相当于征收了九分之一的税，所以叫九一而助。

而在国都的周围，因为村庄稠密，房屋众多，没有那么大块的土地可以划井田，于是就行什一之法。一夫给一百亩地，抽取他十分之一的收成。

公卿以下的官吏，没有世禄，收入微薄，就再给他增加五十亩的圭田，就是祭祀用的田，或者叫养廉田。总之是保障官吏的收入。

余夫二十五亩，是给老百姓增加的田地。一夫，可能上有父母高堂，下有妻子儿女，给他分一百亩地。如果他还有一个弟弟，年满十

六岁，但没有成家，这就叫“余夫”，要再给这个弟弟分二十五亩田。等他长大成人，自己成家了，再分家出去，也分一百亩田给他。

这样划分清楚，各自相安。无论埋葬或搬家，都不离开本乡本土。同一井田的各家，平时出入，互相友爱，防御盗贼，守望相助，一有疾病，互相照顾。这样，百姓也就亲爱和睦了。

孟子最后说:“我说的这些也只是一个大概，由于年代久远，已不可细考。随着时势变化，今日土地的地形、肥瘦也已有不同。具体怎么与时俱进，就在于滕君和你了。总之井田制的指导思想，是要财产权利明晰，哪些是公家的，哪些是私人的，哪些情况是需要照顾的，都非常清楚。取民有制，轻徭薄赋，使百姓足，国家也足。”

圣人心忧天下，但不是事事都要忧

原文

有为神农之言者许行，自楚之滕，踵门而告文公曰：“远方之人闻君行仁政，愿受一廛而为氓。”

文公与之处。其徒数十人，皆衣褐，捆屦，织席以为食。

华杉详解

听说滕文公要行仁政，很多人纷纷来投奔。其中有个人叫许行。春秋战国有诸子百家，张居正说这个许行属于“农家”。因为炎帝神农氏开创了耕稼之术，许行就开创了一个学派，托言他的理论是神农传下来的，以惑人心，其实是异端邪说。他投奔到滕国来，也是想传播他的学说。

许行就登门拜访，说：“我是远方之人，听说您行仁政，希望能得到一处住所，做您的百姓。”滕文公一看，人家慕教化而来，怎么能拒绝呢？就给了他一处房子，让他和弟子们居住。

于是，许行就带了几十个徒弟，穿着粗布衣服，每天打草鞋、编席子，卖了谋生，以明自食其力。这是一种行为艺术、一种广告仪式，是做给人看的。

原文

陈良之徒陈相与其弟辛，负耒耜而自宋之滕，曰：“闻君行圣人之政，是亦圣人也，愿为圣人氓。”

华杉详解

楚国还有一个儒者，叫陈良。他带着徒弟陈相、陈辛兄弟俩，从宋国带着农具也来到滕国，对滕文公说：“听说您要行圣人的仁政，那您就是圣人了，我愿意做您的百姓。”

这陈良和许行不一样。陈良是真心归附，而许行是来伺机兜售他的学说的。我们现在也经常遇到这种情况。你有学问、有名气，就有很多人来拜访你。这些人当中，有的人是真心欣赏你，希望见到你本人，听到你说话，学到你的思想。而另一些人呢？他只是来会一会你，甚至想来改造改造你。这许行，就是准备来改造滕国的。

原文

陈相见许行而大悦，尽弃其学而学焉。

陈相见孟子，道许行之言曰：“滕君则诚贤君也；虽然，未闻道也。贤者与民并耕而食，饔（yōng）飧（sūn）而治。今也滕有仓廪府库，则是厉民而以自养也，恶得贤？”

华杉详解

第一个被改造的人，就是陈良的徒弟陈相。陈相见到许行，听到他的思想后，如痴如醉，五体投地，把师父陈良教的儒家学说全都抛在脑后，于是就跟了许行。改换师门之后，他就来找儒家的第一人孟子挑战。他把许行的言论告诉孟子：

“滕君在战国之时，能慨然有志于圣人之政，也算是贤君吧，但是他还不是真懂得大道，不足以治国啊！因为真正的贤君，宁肯劳动自己来养活百姓，绝不肯劳动百姓来养活自己。所以会和百姓一起劳动，一起耕种，自食其力。早餐晚餐都自己做。而今天的滕国像什么样子呢？有仓廪以存粮食，有府库以存货财，都是取民脂民膏来奉养统治阶级。这样害及于民，利归于上，自己连耕种煮饭都不会，怎么能说他是贤君呢？”

这许行不是来投奔仁君圣主的，而是来发动革命的。他来到滕国后，就带着几十个徒弟开始传播他的理论，反对滕文公。

这些理论很能蛊惑人心，也可以说是一种“思想原型”。

人们为什么容易接受这种思想呢？一是，人人都觉得自己吃亏了，都有“不公平幻觉”；二是，只要是对别人提出道德上的高要求，总能得到共鸣，因为人在要求别人的时候，也能得到“道德优越感幻觉”。这两种幻觉最能蛊惑人。

原文

孟子曰：“许子必种粟而后食乎？”

曰：“然。”

“许子必织布而后衣乎？”

曰：“否，许子衣褐。”

“许子冠乎？”

曰：“冠。”

曰：“奚冠？”

曰：“冠素。”

曰：“自织之与？”

曰：“否，以粟易之。”

曰：“许子奚为不自织？”

曰：“害于耕。”

曰：“许子以釜甑爨（cuàn），以铁耕乎？”

曰：“然。”

“自为之与？”

曰：“否，以粟易之。”

华杉详解

孟子问陈相：“你那位许老师说国君也该参加生产劳动，那他自己也一定要先种庄稼之后才吃吗？”

回答说：“当然。”

“那他也要自己织布，之后才穿衣服吗？”

“不，他只是穿粗布衣服。”

“他戴帽子吗？”

“戴。”

“戴什么帽子？”

“白绸的帽子。”

“是他自己织的吗？”

“不，是用谷米换来的。”

“他为什么不自己织呢？”

“因为妨碍农活。”

“他自己用锅做饭吗？自己用锄头耕田吗？”

“对。”

“那锅都是自己做的吗？铁都是自己打的吗？”

“不，是用谷米换来的。”

孟子一句句地追问。闹了半天，这许行的自食其力、自己劳动，也只是耕种煮饭而已，织布、打铁、制陶他也都不会，还得靠别人。

原文

“以粟易械器者，不为厉陶冶；陶冶亦以其械器易粟者，岂为厉农夫哉？且许子何不为陶冶，舍皆取诸其宫中而用之？何为纷纷然与百工交易？何许子之不惮烦？”

曰：“百工之事固不可耕且为也。”

华杉详解

孟子说：“农夫用谷米换取锅甑和农具，没有损害陶工铁匠的利益。陶工铁匠拿锅甑农具交换农夫的谷米，也没有损害农夫的利益。许老师说，样样事情都应该自力更生，那他怎么不自己制陶打铁呢？所有东西都从自己家里拿，岂不更方便？为什么许老师还要一样一样地和别人交换，弄得这么麻烦呢？”这里的“宫中”，就是指自己家。

陈相理屈词穷，辩解说：“各种工匠的工作，本来就不是一边耕种一边能干得了的。”

农民做不了制陶打铁的活，陶工铁匠也不耕种，那为什么国君还要亲自去耕种呢？许行的道理，就这么不值一辩。但是没有人辩的时候，他照样能蛊惑人。

原文

“然则治天下独可耕且为与？有大人之事，有小人之事。且一人之身，而百工之所为备，如必自为而后用之，是率天下而路也。故曰，或劳心，或劳力；劳心者治人，劳力者治于人；治于人者食人，治人者食于人；天下之通义也。”

华杉详解

孟子接着说：“制陶打铁，都不是一边耕种一边干得了的，那管理国家的事，就是可以一边耕种一边干的吗？社会本来就有分工，有官吏的工作，也有小民的工作。人的生活中需要各种工匠的制成品，如果都要自己生产，那全天下的人都将疲于奔命，不得休息。所以说，有人劳动脑力，有人劳动体力。脑力劳动者管理人，体力劳动者被管理。被管理者养活别人，管理者被人养活，这是通行天下的原则。”

原文

“当尧之时，天下犹未平，洪水横流，泛滥于天下，草水畅茂，禽兽繁殖，五谷不登，禽兽逼人，兽蹄鸟迹之道交于中国。尧独忧之，举舜而敷治焉。舜使益掌火，益烈山泽而焚之，禽兽逃匿。禹疏九河，沦济漯而注诸海，决汝汉，排淮泗而注之江，然后中国可得而食也。当是时也，禹八年于外，三过其门而不入，虽欲耕，得乎？”

华杉详解

“你们许老师说，古代圣人是和老百姓一起耕种劳动的。我告诉你，自古就没有这回事！在尧的时代，天下还不安定，洪水横流，四处泛滥，草木繁茂，谷物却没有收成。禽兽成群地繁殖，到处危害人类。尧作为天子，责任都在他身上，他为此忧虑，到处访求人才，把舜选拔出来治理天下。尧以天下之忧而忧，舜又以尧之忧而忧。舜先派伯益掌管火政，将山野沼泽的草木烧毁，把禽兽赶跑。再派大禹，疏通九河，治理济水漯水，引流入海，挖掘汝水汉水，疏通淮水泗水，引流入长江。洪水退去后，再规划沟渠，建立灌溉和排水系统。从此，山野沼泽成为耕地，中国人才可以耕种，解决了吃饭问题。大禹治水，八年在外，三过家门而不入，你说他应该和老百姓一起种地，这可能吗？”

原文

“后稷教民稼穑，树艺五谷；五谷熟而民人育。人之有道也，饱食、暖衣、逸居而无教，则近于禽兽。圣人有忧之，使契为司徒，教以人伦：父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序，朋友有信。放勋曰：‘劳之来之，匡之直之，辅之翼之，使自得之，又从而振德之。’圣人之忧民如此，而暇耕乎？”

华杉详解

“大禹把耕地搞好了，还得有人来教大家种地呀！于是，他又命弃为后稷之官，总管农业，教导百姓耕种庄稼、栽培谷物的技术。终于五谷成熟，天下百姓都家给人足，相生相养，人口也繁盛了。但是，人之为人，如果只是吃饱穿暖、住得安逸，却不接受教育，那也和禽兽差不多！于是圣人又忧虑了，他任命契为司徒，负责教化百姓，让百姓懂得人伦大道——父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序，朋友有信。放勋就是尧，他嘱咐契说：‘慰劳他们，诱导他们，纠正他们，辅助他们，保护他们，让他们各得其所，自己找到真理，然后再加以提携和教诲。’圣人为老百姓操了这么多心，他还有工夫耕种吗？”

原文

“尧以不得舜为己忧，舜以不得禹、皋陶为己忧。夫以百亩之不易为己忧者，农夫也。分人以财谓之惠，教人以善谓之忠，为天下得人者谓之仁。是故以天下与人易，为天下得人难。孔子曰：‘大哉尧之为君！惟天为大，惟尧则之，荡荡乎民无能名焉！君哉舜也！巍巍乎有天下而不与焉！’尧舜之治天下，岂无所用其心哉？亦不用于耕耳。”

华杉详解

“圣人心忧天下，但不是事事都要忧。尧以找不到舜这样的人才为忧。舜呢？以洪水泛滥，找不到禹这样的治水人才为忧；以法治不行，找不到皋陶这样的司法官为忧。至于自己的一百亩地耕种得好不好，那是农夫之忧，而不是天子要操心的事。

“尧舜之忧，唯在得人。忧人之贫，分钱财接济他，叫惠；忧人愚昧，以善道教导他，叫忠。但天下之大，你的钱分得过来吗？你能自己一个个去教吗？所以，治天下之人，唯在于选拔人才！为天下得人者，那才叫仁！就算你有让国之贤，把天下让给别人，那也是很容易

的，因为这样你就不用承担责任了。只有为天下得人才，把天下治理好，那才是真难！孔子说：‘尧作为天子，真是伟大啊！唯天道为大，而尧能以天道为准则。其德荡荡乎广远，百姓都找不到词语来赞美他！舜作为天子，也是伟大啊！其德巍巍乎高大，虽富有天下，却像与己无关一般，一心只以天下为忧！’尧舜之治理天下，难道不是尽心竭力吗？只是不用在耕种上面而已。”

原文

“吾闻用夏变夷者，未闻变于夷者也。陈良，楚产也，悦周公、仲尼之道，北学于中国。北方之学者，未能或之先也。彼所谓豪杰之士也。子之兄弟事之数十年，师死而遂倍之！昔者孔子没，三年之外，门人治任将归，入揖于子贡，相向而哭，皆失声，然后归。子贡反，筑室于场，独居三年，然后归。他日，子夏、子张、子游以有若似圣人，欲以所事孔子事之，强曾子。曾子曰：‘不可；江汉以濯之，秋阳以暴之，皜皜（hào）乎不可尚已。’今也南蛮鴃（jué）舌之人，非先王之道，子倍子之师而学之，亦异于曾子矣。吾闻出于幽谷迁于乔木者，未闻下乔木而入于幽谷者。《鲁颂》曰：‘戎狄是膺，荆舒是惩。’周公方且膺之，子是之学，亦为不善变矣。”

华杉详解

孟子说完这番道理，接着教训陈相：“我听说过从野蛮走向文明的，却没听说过从文明倒退回野蛮的。你的师父陈良是楚国人，悦服周公、孔子之道，所以到北方来学习，但就连北方的学者都有好多赶不上他的。他真是豪杰之士啊！你们兄弟俩，跟了师父几十年，可师父刚死，尸骨未寒，竟然就马上背叛了他！以前孔子去世，他的弟子们都守孝三年。三年之后，大家收拾行李准备回去，走到子贡的住处作揖告别，相对而哭，泣不成声，然后才离开。门人对老师的追思，

就是这般。而子贡又独自返回老师的墓地，筑庐而居，又守了三年孝才回家。子贡对老师的追思，又是如此。

“过了些日子，子夏、子张、子游想念老师的音容笑貌，认为有若长得有点像孔子，就想推举有若为师，希望像尊敬孔子一样尊敬他，以慰思慕之意。再者孔门当时没有领袖，同学们都要散了。但曾子对此不接受，他们就去说服曾子，要勉强他同意。曾子说：‘不可！我们尊师，是尊其道德，而不是形似。老师的道德洁白无瑕，就像用江汉之水洗过、在太阳下暴晒过，真是洁白得无以为加了。老师是无法超越的，也是无可替代的。’

“有若是圣人门生，又长得跟圣人相似，曾子都不愿意尊他为师。如今像许行这样的人，长着鸟舌，说着鸟语，来非议我们的先王之道，你竟然就背叛自己的师父去跟他学了。你和曾子的差距也太大了！就拿一只鸟来说，我只听说过弃暗投明，从阴暗的山谷飞向高大的乔木的，还没听说过弃明投暗，从高大的乔木飞到幽暗山谷里去的。《鲁颂》歌颂周公说：‘周公辅佐王室，于戎狄则击而逐之，于荆舒则伐而惩之。’像楚国这样的野蛮国家，连周公都要攻打它，你却要向它学习，那你不是越变越坏吗？”

原文

“从许子之道，则市贾不贰，国中无伪，虽使五尺之童适市，莫之或欺。布帛长短同，则贾相若；麻缕丝絮轻重同，则贾相若；五谷多寡同，则贾相若；屦大小同，则贾相若。”

曰：“夫物之不齐，物之情也；或相倍蓰（xǐ），或相什百，或相千万。子比而同之，是乱天下也。巨屦小屦同贾，人岂为之哉？从许子之道，相率而为伪者也，恶能治国家？”

华杉详解

对于“君子不事耕种”这件事，陈相被孟子说得无言以对，于是他又说起别的理论来：“根据许老师的学说，市场上的货物，定价应该没有贵贱之分，一国之人无可欺诈，即使是五尺童子到市场上，也没有人骗得了他。天下物品就是因为分了等级，所以就起了争端。应该不论精粗，一概定价。布匹丝绸只论长短，长短相同，价格就一样；麻线丝绵只论轻重，轻重相同，价格就一样；五谷粮食只论斗斛，多少一样，价格就一样；鞋子只论大小，大小一样，价格就一样。”

孟子回答：“各种东西质量不同，是物之天性，天之所生，地之所养，人之所为，各个都不一样，其精粗美恶，价格悬殊，可能差一倍，可能差五倍，也可能差十倍、百倍、千倍、万倍。你硬要让他都一个价钱，这是要天下大乱啊！好的坏的都一样价钱，那谁肯做好的呢？你也说鞋子大小一样，价格就该一样，证明你还知道大小有别。物之有精粗美恶，和有长短大小是一个道理，如果大鞋子小鞋子价钱也一样，还有人做大鞋子吗？如果听了你那许老师的道理，那全天下都争着粗制滥造来互相欺骗，哪里还有童叟无欺的社会？不过是所有人都一起走向虚伪罢了！这样怎么能治理国家！”

爱无等差，就是灭绝人伦

原文

墨者夷之，因徐辟而求见孟子。

孟子曰：“吾固愿见，今吾尚病，病愈，我且往见，夷子不来！”

华杉详解

春秋战国时代，诸子百家各逞其学说。上一节，孟子刚批评完农家许行的荒谬，这一节，墨家又来挑战了。墨家的信徒夷之，托了孟子的弟子徐辟的关系来求见孟子。孟子称病不见，但是又不给他把路堵死，说：“我本来愿意见他，但是我现在病着，等我病好了，我去见他，他不必来。”孟子这是放他一放，看他心诚不诚，若诚心求教，倒可以教他。

原文

他日又求见孟子。孟子曰：“吾今则可以见矣。不直，则道不见；我且直之。吾闻夷子墨者。墨之治丧也，以薄为其道也。夷子思以易天下，岂以为非是而不贵也？然而夷子葬其亲厚，则是以所贱事亲也。”

华杉详解

过了些时日，夷之又来求见，让徐辟传话。孟子说：“现在可以见了。不过，要见面，咱们就要说直话，不然真理就表现不出来。我且直言相告吧，我听说夷之是墨家，你去问问他，墨家治丧以薄葬为道。夷之想以薄葬之风来改革天下，那么他是不是认为，不薄葬就是

不足为贵的？可他埋葬自己的父母却相当丰厚，那他不是以他轻贱否定的东西来对待他父母了吗？”

墨家批评儒家最多的就是厚葬，而儒家批评墨家最多的是兼爱。兼爱的意思是爱无等差，也就是爱所有人都一样。这在儒家看来是灭绝人伦，因为人总是爱自己的亲人胜过爱别人，如果一个人爱自己家人和爱别人都一样，那儒家就说他是禽兽了。

墨家因为提倡兼爱，所以对自己的亲人反而比较刻薄，葬礼也一切从简。夷之是墨家，但是他在葬自己父母的时候，却不忍心太薄，所以他心里还不是一个彻底的墨家。孟子也正是看到这一点才愿意见他，也从这一点开始启发他。

原文

徐子以告夷子。夷子曰：“儒者之道，古之人‘若保赤子’，此言何谓也？之则以为爱无差等，施由亲始。”

徐子以告孟子。孟子曰：“夫夷子，信以为：人之亲其兄之子，为若亲其邻之赤子乎？彼有取尔也。赤子匍匐将入井，非赤子之罪也。且天之生物也，使之一本，而夷子二本故也。”

华杉详解

徐辟把孟子的话告诉夷之，夷之回答说：“墨子之道，主于兼爱，就是要把自己的父母看得和他人一样，不分厚薄，一样地去爱。儒家也未必没有兼爱的思想啊！《周书》上就说‘若保赤子’——古代君王爱护百姓，就跟爱自己的婴儿一般，这话什么意思呢？百姓都是我的孩子，那不也是兼爱吗？所以说爱无差等。只是我在实施的时候，从自己的父母开始罢了。我厚葬自己的父母，也要推之以行天下，并没有厚此薄彼啊。”

夷之这话，已经是遁辞了。墨家两大观念，一是薄葬，二是兼爱。孟子问他厚葬的事，他却以爱无等差来回答。他要把厚葬推行天下，已经违背墨家的思想了。

孟子倒也不跟他纠缠这个，而是顺着他的爱无等差说开去：“夷子真的认为，人们爱自己的侄儿和爱邻居的孩子是一样的吗？夷子拿一个‘若保赤子’就想证明儒家也是爱无等差吗？周书说的‘若保赤子’，跟爱无等差有什么关系？看见一个婴儿，爬到那井口要掉下去，任何人不管这婴儿是谁的孩子，都会出手把他拉回来。这个例子是用来讲人皆有恻隐之心，而不是说对谁的孩子都一样去爱。而《周书》里说‘若保赤子’，是指小民无知犯罪，就像婴儿无知爬到井口要掉下去。这并不是婴儿的罪，同样，小民犯罪也不是小民的罪，而是为政者的罪。因为你不能让他安居乐业，不能教化他们学好，而是横征暴敛，让他们流离失所，那他自然要铤而走险，作奸犯科。他们犯了罪，你又用刑罚去处罚他，这就是暴政。

“天生万物，都只有一个根本。这个根本，就是自己的父母、自己的家庭。儒家说：‘老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼。’各自本于自己的父母、自己的孩子，再推己及人，由近及远。但这近和远、自己和别人，自然是有分别的。按夷子的说法，就不是一个根本，而是两个根本了。什么东西有两个根呢？”

我们现在也能经常看到这样的例子，放着自己家人不管不顾，专门省吃俭用去照顾别人。我们愿意去宣传、敬仰这样的人，但是扪心自问，我们愿不愿意像他那样去做呢？不，我们不愿意，做不到。儒家非常反对这样的人，甚至将其骂为“禽兽”。因为人一定是先爱自己的家人，再去爱别人。这就是爱有等差。

儒家的根本价值观，是推己及人，由近及远。

如果是提要求，要先要求自己，再要求别人。所谓行有不得，反求诸己，原因都在自己身上找。修身、齐家、治国、平天下，也是推

己及人，由近及远，从自我修身一直到全天下。

如果要考虑别人，那也是在自己身上找。孔子说“吾道一以贯之”，这个一以贯之的道，是忠恕之道。己欲立而立人，己欲达而达人，是忠道；己所不欲，勿施于人，是恕道。都是要从自己身上找别人的需求。

如果要爱别人，则老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼。

如果亲人犯了罪，儒家价值观不是大义灭亲，而是“亲亲相隐”，要帮助亲人隐瞒。甭管犯了什么罪，我的亲人和我最亲，我就要保护他。从三国时代开始，儿子举报父亲，就是儿子的大罪。2012年通过的中华人民共和国《刑事诉讼法》（修正案），其中第一百八十八条明确规定：“经人民法院通知，证人没有正当理由不出庭作证的，人民法院可以强制其到庭，但是被告人的配偶、父母、子女除外。”这其实也是恢复了亲亲相隐的价值观，英美法系和大陆法系都有这样的规定，自己家人跟别人不一样，这是普世价值。

原文

“盖上世尝有不葬其亲者。其亲死，则举而委之于壑。他日过之，狐狸食之，蝇蚋（ruì）姑嘬（chuài）之。其颡（sǎng）有泚（cǐ），睨而不视。夫泚也，非为人泚，中心达于面目。盖归反虆（léi）梩（lí）而掩之。掩之诚是也，则孝子仁人之掩其亲，亦必有道矣。”

徐子以告夷子。夷子怃然为间曰：“命之矣。”

华杉详解

孟子接着说葬亲的事：“大概上世太古之时，也有不安葬亲人的。父母死了，就扛起来丢在山沟里。几天后从那儿经过，看见亲人的尸体在被狐狸撕啃，被蚊蝇昆虫叮咬，他的脑门就泚泚地流下汗来，不敢直视。这汗不是流给别人看的，而是内心的悔恨在外貌上流露出

来。于是赶紧回家，取来盛土的筐和铁锹，把尸体埋葬了。后世埋葬之礼，大概就由此而起，为了表达对逝去父母的爱，为了尽自己的心，慢慢地一步步发展成礼仪规制，这自然有他的道理。”

徐辟把孟子的话告诉夷之，夷之茫然自失了一会儿，说:“他教育了我！”

第六篇 滕文公章句 下

守住规定状态，就能发现异常

原文

陈代曰：“不见诸侯，宜若小然；今一见之，大则以王，小则以霸。且《志》曰‘枉尺而直寻’，宜若可为也。”

华杉详解

陈代是孟子的弟子，他看老师成天在家待着，以道自重，不肯屈身去见诸侯，就想劝老师主动出击。他对孟子说：“君子以行道济世为急务，必得君而事，才能施展。现在老师您不肯往见诸侯，似乎是为守小节而误了大义。如果您肯主动去求见，一定能得到尊礼而重用，能辅佐君王，大则成王天下，小则成就霸业。而且《志》上面说‘枉尺而直寻’，尺是一尺，寻是八尺，做人要能委屈自己，你屈的是一尺，但因此而得到八尺的伸展，这好像是可以尝试的！”

原文

孟子曰：“昔齐景公田，招虞人以旌，不至，将杀之。志士不忘在沟壑，勇士不忘丧其元。孔子奚取焉？取非其招不往也。如不待其招而往，何哉？”

华杉详解

孟子说：“以前齐景公田猎，派人拿着旌节（带羽毛的旗子）去召虞人（负责守猎场的吏），让他送弓箭来。结果虞人不来。齐景公就把他抓起来，要杀他。虞人说：‘人君召唤臣下，各有信物。这旌节是

召唤大夫用的，召唤虞人应该用皮冠才是。这信物不对，就好像兵符对不上，命令就是无效的，我怎么能来呢？’

“孔子听说了这件事，赞叹这虞人说：‘世间有一等志士，常思固守贫穷，就算死无棺椁，弃在沟壑，也不怨恨；有一等勇士，常思捐躯救国，就算战斗而死，不保首领，也不顾避。这就是虞人。’孔子为什么对虞人这么赞美呢？就是因为，只要召唤他的信物不对，他就守死也不肯去。现在假如我不待诸侯召唤就自己跑去，那又算什么呢？”

虞人说的道理非常深刻，用我们今天管理学的话说，任何一个细节，都要守住“规定状态”。大家都守规定状态，就能“发现异常”，只要一个细节不在规定状态，就肯定是出了什么事，马上就要查。齐景公召唤虞人，却用了错误的信物，虞人自然会怀疑，那召唤他的人是不是齐景公，很可能已经发生了谋反的事，所以虞人不能擅离职守，不能从命而去。

守住规定状态，在管理上是质量问题，更是安全问题。孟子下面说的例子，也是安全问题。

原文

“且夫枉尺而直寻者，以利言也。如以利，则枉寻直尺而利，亦可为与？昔者赵简子使王良与嬖奚乘，终日而不获一禽。嬖奚反命曰：‘天下之贱工也。’或以告王良。良曰：‘请复之。’强而后可，一朝而获十禽。嬖奚反命曰：‘天下之良工也。’简子曰：‘我使掌与女乘。’谓王良。良不可，曰：‘吾为之范我驰驱，终日不获一；为之诡遇，一朝而获十。诗云：不失其驰，舍矢如破。我不贯与小人乘，请辞。’御者且羞与射者比；比而得禽兽，虽若丘陵，弗为也。如枉道而从彼，何也？且子过矣：枉己者，未有能直人者也。”

华杉详解

孟子接着说："你说枉尺而直寻，是讲利益。如果真要讲利益的话，那委屈八尺来得一尺，是不是也可以去做呢？那也有一尺的利益嘛。以前赵简子给他宠幸的嬖臣奚派去了一个善御的车夫，叫王良，让他给奚驾车打猎。结果打了一天，一只野禽也没打着。奚回来跟赵简子说：'这车夫不行！'有人把这话传给了王良。王良说：'请让我再试一次。'奚一开始不要他，但在王良的坚决要求下，勉强同意了。第二天再上猎场，才一个上午，就打了十只野禽！奚回来赞叹说：'王良是天下最优秀的车手！'赵简子说：'好啊！那以后就让他替你驾车吧！'王良接到命令后却不干，坚决不给奚做车夫。他说：'驾车的规矩，是循着正路驱驰，而射猎的人左右迎射。这样，驾车的专心驾车，射猎的专心射箭，两人之间不需要相互配合。但是奚这个人射箭不行！我按规矩来驾车，他一只也射不中！他只有正对着目标迎头射去，才能射中。所以我就必须不按规范路线行驶，看见野禽飞起来，就要驾车迎上去，然后他再迎头一射，才能射中。《诗经》上说："驾车的只管不失规范地奔驰，射猎的左右开弓一箭中的。"要在车的奔驰中射左右的动物，对射手要求是很高的。像奚这种射法，我就得驾车到处乱窜，万一翻车了怎么办？我不习惯给这样的小人驾车，请辞！'

"可见王良作为善御者，都能这么坚持原则，以和坏的射手合作为耻。哪怕破坏规矩之后，可得到堆积如山的猎物，他也不会去做。那么我委屈自己的志向和主张去侍奉诸侯，又是为什么呢？

"而且你错了，君子不可枉己从人。连自己的原则都可以放弃的人，没有能匡正别人、让别人正直的。"

君子之道，是当发现别人对而自己不对时，要舍己从人；而当发现别人不对而自己对时，不可枉己从人。

富贵不能淫，贫贱不能移，威武不能屈，此之谓大丈夫

原文

景春曰：“公孙衍、张仪岂不诚大丈夫哉？一怒而诸侯惧，安居而天下熄。”

孟子曰：“是焉得为大丈夫乎？子未学礼乎？丈夫之冠也，父命之。女子之嫁也，母命之，往送之门，戒之曰：‘往之女家，必敬必戒，无违夫子！’以顺为正者，妾妇之道也。居天下之广居，立天下之正位，行天下之大道。得志，与民由之；不得志，独行其道。富贵不能淫，贫贱不能移，威武不能屈，此之谓大丈夫。”

华杉详解

景春，是纵横家的信徒。战国时列国纷争，游说之士以纵横捭阖之术窃取权势，震耀一时。公孙衍、张仪就是当时两大纵横家。公孙衍主合纵，张仪主连横，两人是对手。这个景春就对公孙衍、张仪崇拜得不得了，他对孟子说：“公孙衍、张仪真是大丈夫啊！他们若一生气，后果很严重，能动用大国之兵，让天下诸侯都战栗；他们若安居无事，那全天下都安宁。以一人之喜怒，就能影响天下之安危，这是何等气焰！这不是大丈夫吗？”

景春只是看见二人的权势，就把他们当大丈夫。他不知道在孟子的眼里，权势大的并不算大丈夫。圣贤之所谓大丈夫，更超越权势之上。

孟子回答：“你认为这就是大丈夫吗？大丈夫之道和妾妇不同。丈夫成年，行加冠之成人礼的时候，父亲会教诲他。女子成年出嫁时，母亲会教诲她，送她到门口，对她说：‘到了夫家，一定要敬谨戒慎，唯丈夫之命是从，不可违背。’以顺从为正，这是为人妾妇的道理。那公孙衍、张仪，虽是声势权力炫耀一时，也不过是狐假虎威，揣摩国君之好恶而顺从其意而已。以三寸不烂之舌，找到自己意图与国君好恶的交集，煽风点火，借刀杀人，这是顺从国君的妾妇之道而已，哪里是大丈夫之道呢？

“大丈夫之道，第一是仁。仁，乃天下之广居，大丈夫首先要居身于仁，存心以仁，兼容并包，无丝毫之狭隘。第二是礼。礼，是天下之正位，要持身以礼，大正至中，无一毫之偏党。第三是义。义，是天下之大道，要制事以义，明白洞达，无一毫之邪曲。

“大丈夫若得志，则勇往直前，推仁礼义于天下，而使百姓都居于其中；大丈夫若不得志，则隐居而退，独善其身，守仁礼义之道，行之于己。大丈夫若处富贵，虽荣华丰宠，不能荡其心；大丈夫若处贫贱，虽穷困潦倒，不能变其节；大丈夫若遇威压强迫，虽死生在前，也不能挫抑其志。这才叫大丈夫！”

孟子的“大丈夫”，是从道理上说的，大在自己身上，在自己的思想、道德、气节、原则上。而景春的“大丈夫”，是从势力上说的，大在别人身上，你惹了我，我就让秦王打你！

孟子说的大丈夫，以道自重，一定要仁、礼、义的正道；以道匡君，一定要君王施行自己的主张。君王对自己，必须以礼相敬，正所谓“君待臣以礼，臣事君以忠”。而景春说的大丈夫，察言观色，曲意逢迎，纵横捭阖，阴谋诡计，只为利禄，这些尽是妾妇之道，哪里算什么大丈夫！

行不由径——不走捷径，不走小路

原文

周霄问曰：“古之君子仕乎？”

孟子曰：“仕。传曰：‘孔子三月无君，则皇皇如也，出疆必载质。’公明仪曰：‘古之人三月无君则吊。’”

华杉详解

周霄是魏国人。孟子以道自重，不见诸侯，成天在家里待着。周霄就想劝孟子出山，他说：“古代的君子，出来做官吗？”

孟子说：“当然做！君子抱道负德，就是为了辅世长民，怎么会不做官？传记上说，孔子三个月不得君而事，就惶惶不可终日，离开本国疆界，去见外国君王，还一定带着拜见君王的礼物。公明仪也说：‘古代的君子，如果三个月没有官位，朋友们一定会来探访安慰他。’”

这里“质”同“贽”，是初次相见送的礼物，以表诚挚。

原文

“三月无君则吊，不以急乎？”

曰：“士之失位也，犹诸侯之失国家也。礼曰：‘诸侯耕助，以供粢盛（zī chéng）；夫人蚕缫（sāo），以为衣服。牺牲不成，粢盛不洁，衣服不备，不敢以祭。惟士无田，则亦不祭。’牲杀器皿衣服不备，不敢以祭，则不敢以宴，亦不足吊乎？”

华杉详解

粢盛，是祭祀用的谷物。蚕缫，是煮茧抽丝。

周霄说：“三个月没工作就去安慰，这也太急了吧？”

孟子说：“三个月没官位就去安慰，不是为了功名利禄，而是情理所在，关系重大。士丢掉官位，就好像国君丢掉了国家。周礼说：‘诸侯亲自耕种祭田，来供奉祭祀用的谷物；夫人亲自煮茧抽丝，来织祭祀穿的礼服。如果祭祀用的牲畜不肥壮，谷物不洁净，礼服不完备，就不敢祭祀先祖。’诸侯若失了国家，他就连祭祖的资格条件都没有了。同样，士有祭田，若失了官位，祭田就没了，祭祀也搞不成了。朋友们来安慰他，不是为他没了功名俸禄，而是安慰他没有祭祖的条件了。”

原文

“出疆必载质，何也？”

曰：“士之仕也，犹农夫之耕也，农夫岂为出疆舍其耒耜哉？”

曰：“晋国亦仕国也，未尝闻仕如此其急。仕如此其急也，君子之难仕，何也？”

曰：“丈失生而愿为之有室，女子生而愿为之有家。父母之心，人皆有之。不待父母之命、媒妁之言，钻穴隙相窥，踰墙相从，则父母国人皆贱之。古之人未尝不欲仕也，又恶不由其道。不由其道而往者，与钻穴隙之类也。”

华杉详解

周霄又问：“出国一定带着礼物，那又是为什么呢？”

孟子说：“君子要做官，就像农夫要耕田，农夫搬家到别的地方去，他不能不带着他的农具。君子到别的国家找工作，当然要带着面见国君的礼物。”

周霄问:“晋国（晋国分成了韩赵魏三国，这里的晋国指魏国）也是可以做官的国家啊？既然士人做官是那么急迫，您怎么又会不愿见诸侯而难于出仕呢？”

孟子说:“男孩子一生下来，父母便希望给他找妻室；女孩子呢，父母就希望给她找婆家。父母之心，人皆有之。但是如果没有父母之命、媒妁之言，就自己钻墙洞、扒门缝偷窥、翻墙幽会，那父母国人就都要轻贱他们。古人并非不愿做官，而是不愿意不走正道去做官。如果君王没有来请，自己去钻营，就跟钻洞翻墙一样了。君子三月不仕则惶惶然，但是，宁愿终身不仕，也不会放弃自己的原则。”

孟子说的道理，孔子的《论语》里也有，就是“行不由径”。不走捷径，不走小路，不管是做事还是治学，都只在大道、正道上走，别的地方就算有天大的诱惑也不去。否则，就成了那行不由道的钻穴之徒。

不参加体力劳动者不得食，这种思想有着古老的幽灵

原文

彭更问曰：“后车数十乘，从者数百人，以传食于诸侯，不以泰乎？”

孟子曰：“非其道，则一箪食不可受于人；如其道，则舜受尧之天下，不以为泰。子以为泰乎？”

华杉详解

战国时代，各诸侯想尽一切办法要在国际竞争中胜出，都不惜代价聘请人才。孟子应聘列国，车徒甚众，各国诸侯馈赠甚丰，所以孟子的排场很大，钱也很多。他的学生彭更不太理解，就问：“老师，您随从的车辆有数十辆，跟随的人有好几百，从这一国吃到那一国。咱们这样是不是太过分了？”

传食于诸侯，“传”读作“转”，就是这一国转到那一国。泰，是侈，就是过分的意思。

孟子说：“君子处世，辞受取舍，只看道理上如何。如果没道理，不该拿，那一筐饭也不可接受；如果有道理，舜接受了尧的天下，也不过分。你觉得过分吗？”

原文

曰：“否。士无事而食，不可也。”

曰："子不通功易事，以羡补不足，则农有余粟，女有余布。子如通之，则梓匠轮舆皆得食于子。于此有人焉，入则孝，出则悌，守先王之道，以待后之学者，而不得食于子。子何尊梓匠轮舆而轻为仁义者哉？"

华杉详解

彭更不服，说："不对！这跟尧舜不是一回事。舜治理天下，功德隆盛，天与人归。而士呢？上无功于国家，下无功于民众，没有什么事功就白吃饭，这是不可以的。"

孟子说："你认为士无功而食，却不懂得士的功劳很大。社会的运行靠的是大家通功易事，分工协作，互通有无，以多余的来弥补不足的。如果不能通功易事，那么农夫会有多余的米，别人却得不着吃；女子有多余的布，别人却得不着穿。只有通功易事，那做木工活的梓匠、做轮舆的车工，才能从农夫那儿得到吃的。现在这里有一个士人，认为先王之道莫大于仁义，仁义莫大于人伦，人伦莫大于孝亲。他在家孝敬父母，出门尊敬长辈，他严守着先王的仁义之道于当世，使异端不得淆乱，让后世有所师法。他如此继往开来，有功于世，你却说他不该有饭吃。你为什么尊重木匠车工，却轻视仁义之士呢？"

知识分子不参加体力劳动，所以要他们参加体力劳动，才能得饭吃；管理者也不参加体力劳动，所以他们是剥削劳动百姓的寄生虫。这种"不参加体力劳动者不得食"的思想，有着古老的幽灵。连孟子的学生中都有这种思想！

原文

曰："梓匠轮舆，其志将以求食也；君子之为道也，其志亦将以求食与？"

曰:“子何以其志为哉？其有功于子，可食而食之矣。且子食志乎？食功乎？”

曰:“食志。”

曰:“有人于此，毁瓦画墁，其志将以求食也，则子食之乎？”

曰:“否。”

曰:“然则子非食志也，食功也。”

华杉详解

彭更还不服，继续辩解说:“木匠车工本来就是为了用手艺找碗饭吃。君子之为道，难道志向动机也是为了找碗饭吃吗？君子志不在利禄，怎么又接受别人的利禄呢？”

孟子说:“你说志向和动机吗？他是对你有功，可以吃，所以才吃。你是为了他的志向动机给他吃的呢？还是为了功绩酬劳给他吃的呢？”

彭更理屈词不穷，还要强辩:“当然是为了他的志向动机啊。那木匠车工，他来干活就是为了求食，所以才给他吃的。”

孟子说:“好吧！那有一个盖房子的工匠在这里，他毁坏了你的屋瓦，在新刷的墙壁上乱画，他的动机也是为了弄到吃的，那你还给他吃吗？”

“那当然不能给。”

“这么说，你也不是为了人的志向动机而给他吃的，还是酬劳他的功绩啊。”

仁政的价值观，是求仁得仁，不是王天下

原文

万章问曰：“宋，小国也，今将行王政，齐、楚恶而伐之，则如之何？”

华杉详解

万章是孟子的弟子，他与孟子的问对最多，后面还有专门的《万章章句》。万章问：“宋是一个小国，如今想施行仁政，但齐、楚两个大国却因此很反感，要兴兵攻伐他，怎么办呢？”

万章说的宋国，此时是宋王偃当政。宋王偃一心要霸天下，《史记》说他“东伐齐，取五城；南败楚，拓地三百余里；西败魏军，取二城，灭滕，有其地”，号称“五千乘之劲宋”。他如此野心勃勃，齐、楚自然都看他不满，而他的实力和齐楚又差得太远，最后宋国被齐国所灭，宋王偃出亡，死在魏国，成为宋国最后一任君主。

宋王偃在历史上名声不好，史称“桀宋”，属于暴虐无道的君主。这里万章说他要行仁政，大概是他还没有暴露出本性。

原文

孟子曰：“汤居亳（bó），与葛为邻。葛伯放而不祀。汤使人问之曰：‘何为不祀？’曰：‘无以供牺牲也。’汤使遗之牛羊。葛伯食之，又不以祀。汤又使人问之曰：‘何为不祀？’曰：‘无以供粢盛也。’汤使亳众往为之耕，老弱馈食。葛伯率其民，要其有酒食黍稻者夺之，不授

者杀之。有童子以黍肉饷，杀而夺之。《书》曰‘葛伯仇饷’，此之谓也。”

华杉详解

孟子举了商汤的例子：“宋国虽是小国，但也同样能行仁政而王天下。当年成汤做诸侯的时候，居住在亳，和葛为邻。葛国的君主葛伯，非常放纵，不祭祀先祖。成汤就派人去问他：‘你为什么不祭祀？’葛伯说：‘我没有祭祀用的牛羊牺牲啊。’成汤就派人送牛羊给他。结果葛伯把牛羊吃了，还是不祭祀。成汤又派人问他：‘牛羊有了，为什么还不祭祀？’葛伯说：‘我没有谷米做祭物啊。’成汤就派亳地的青壮劳力去帮葛伯耕种田地，还派老人小孩去给劳动的人送饭。但葛伯却带着他的百姓，在路上拦劫那送饭的，把酒菜好饭都抢了，谁不给就杀谁。有一个小孩去送饭，葛伯的人就把他杀了，抢了他的饭和肉。《商书》记载说‘葛伯仇视送饭的’，说的就是这件事。”

葛伯为什么要这样呢？一来他自己是个浑蛋；二来他把国家搞得民不聊生，成汤却要去援助，他的百姓看到成汤这么好，就更了解他的坏了。所以他当然仇视成汤，要破坏成汤的援助。

原文

“为其杀是童子而征之，四海之内皆曰：‘非富天下也，为匹夫匹妇复雠（chóu）也。’汤始征，自葛载。十一征而无敌于天下。东面而征，西夷怨；南面而征，北狄怨，曰：‘奚为后我？’民之望之，若大旱之望雨也。归市者弗止，芸者不变，诛其君，吊其民，如时雨降，民大悦。《书》曰：‘徯我后，后来其无罚。’”

华杉详解

葛伯杀了小孩，成汤便师出有名了，于是举兵讨伐之。四海之内大家都说：“成汤不是为了贪图夺取天下的富贵，而是在为他的百姓报仇。”汤的征伐，从葛国开始，却没有止于葛国。前后征伐十一次，讨伐的全是无道的昏君，伐其国，救其民。他打东边的国家，西边国家的百姓就有怨言；他打南边的国家，北边国家的百姓就有怨言。百姓都说：‘干吗先打他们呀？赶紧来打我们呀！’天下的百姓都盼着汤来攻打他们的国家，推翻他们的君主，就像大旱盼大雨。汤的军纪也很好，只推翻暴君，不骚扰百姓。他的军队打来，做买卖的市场照常营业，地里耕田的农夫照常劳动，没有人需要躲兵灾。他杀掉那暴虐的君主，安抚那可怜的百姓，就像及时雨落下一样，天下百姓都大喜过望。《尚书》上记载了百姓的欢呼：“徯我后，后来其无罚。”

徯，是等待。这句话的意思是：等待我的君王啊！他来了就不再受罪了！

原文

“‘有攸不惟臣，东征，绥厥士女。匪厥玄黄，绍我周王见休，惟臣附于大邑周。’其君子实玄黄于匪以迎其君子，其小人箪食壶浆以迎其小人。救民于水火之中，取其残而已矣。”

华杉详解

绥，是安抚。匪，盛物之器。玄黄，是黑色、黄色的币帛。休，是美。大邑周，也称天邑周，跟后来说的天朝大国差不多意思。

前面说的是商汤王天下的故事，这里说的是周灭商的故事：“东边有个攸国，不臣服于周，还要助纣为恶。周武王东征，安抚攸国的男男女女。他们把黑色和黄色的币帛装在筐子里，说请求介绍我们和周王相见，让我们做一个光荣的大周国臣民吧！他们的官员带着满筐子的币帛来迎接周国的官员，他们的百姓用竹筐盛饭、用壶盛酒来迎接

周王的士兵。可见周王是救民于水火，只是杀掉那些残害百姓的暴君罢了。”

原文

“《太誓》曰：‘我武惟扬，侵于之疆，则取于残，杀伐用张，于汤有光。’不行王政云尔，苟行王政，四海之内皆举首而望之，欲以为君；齐、楚虽大，何畏焉？”

华杉详解

《太誓》是《周书》的篇名，是周武王誓众之辞。他说：“我军威武奋扬，侵彼纣之疆界，除掉凶残的暴君，虽罪只一人，而威加四海，杀伐之功，因而张大，我们就像当年的成汤一样光荣！”周武王杀掉的是成汤的子孙纣王，但他的事迹却是以成汤为榜样的，他做的和当年成汤做的是一样的事。

孟子说：“宋国不行仁义之王政则罢，如果能行王政，则四海之内都会翘首盼望他，希望他来做自己的君主。齐、楚虽然强大，又有什么可怕的呢？”

孟子和万章的这段对话，不知是发生在宋王偃的哪个阶段。估计是还在早期，宋王偃的恶行还未完全暴露。孟子和万章只知道他要行仁政，却不知道他的仁政是个什么货色。

行仁政可以王天下。但仁的目的就应该是仁，而不是王天下，所谓“求仁得仁，又何怨？”。仁是一种价值观，是为百姓、为天下开太平。而王天下只是可能的结果。具体能不能王天下，还要看形势、看别人。如果大家都仁，则相安无事，大家都好；如果别国不仁，但是他很强大，则保境安民，保住我这一方乐土。如果成天急着要统一天下，那就是自取灭亡了。

如果我们对照来讲企业经营的王道，就是顾客第一，而不是规模第一、利润第一、上市公司市值第一。企业唯一的目的，就是如何更好地服务顾客、服务社会、照顾员工。别人如果也做得好，就互相学习；别人如果做得差，我们的市场就自然扩大了。

商汤以七十里起家而王天下，文王以百里起家而王天下。商汤在开始征伐之前，就已经积累了很多的善行仁德，誉满天下了，人人都在传诵他的仁德。但他还是一步步让葛伯彻底暴露，自取灭亡，然后才摧枯拉朽，攻打葛伯。周文王也是在三分天下有其二、自身实力已经远超纣王的情况下，依然没有发动伐纣的战争，而是继续等待。等传到武王，时机成熟，才由武王完成了建国大业。

《孙子兵法》说："善战者先胜而后战，先为己之不可胜，以待敌之可胜，不可胜在己，可胜在敌。善战者之胜也，胜已败之敌也。"意思是，要先立于不败之地，再等敌人自己失败、自取灭亡，然后再去打他。他若自己还没失败，也是不会被我打败的。

要"先为己之不可胜"，就在于"修道保民"。自己行仁政，举国上下万众一心，百姓都要誓死捍卫我们自己的这一方乐土，这样敌人就打不进来。自己搞好了，就等待别人是不是搞糟。他若也搞得好，则相安无事。我的目的就是求仁得仁，别国百姓既然也生活在王道乐土，我还打他干什么呢？大家相互学习就是。可他若暴虐无道，众叛亲离，我就伐其国、救其民。

这是王道仁政的价值观，也是兵法的原则。

儒家讲进步之道，唯有两件——读书与择友

原文

孟子谓戴不胜曰：“子欲子之王之善与？我明告子。有楚大夫于此，欲其子之齐语也，则使齐人傅诸？使楚人傅诸？”

曰：“使齐人傅之。”

曰：“一齐人傅之，众楚人咻之，虽日挞而求其齐也，不可得矣。引而置之庄岳之间数年，虽日挞而求其楚，亦不可得矣。子谓薛居州，善士也，使之居于王所。在于王所者，长、幼、卑、尊皆薛居州也，王谁与为不善？在王所者，长、幼、卑、尊皆非薛居州也，王谁与为善？一薛居州独如宋王何？”

华杉详解

戴不胜，是宋臣。薛居州，是宋国贤臣。傅，是教。咻，是喧哗。挞，是鞭挞。庄岳，是齐国国都临淄的街道名。

孟子对戴不胜说：“你想让宋王学好吗？我明白地告诉你。假如有一个楚国的大夫，想让他的儿子学会齐国话，那是请齐国人教他呢？还是请楚国人教他呢？”

戴不胜说：“当然是请齐国人教他。”

“虽然请了齐国人教他，但周围都是楚国人，每天跟他讲楚国话，积习难变，你就是每天拿鞭子抽他，他也不跟你说齐国话。但是，如果你把他送到临淄去，让他在庄街岳里住几年，你就是拿鞭子抽他，他也不跟你说楚国话了。

“正君成于多助，人臣要匡正国君，就一定要让他周围都是正直而智慧的臣子，让他听不到阿谀奉承，然后就可以熏陶德行，变化气质，日进于善。但是如果小人多而君子独，要怎么影响他呢？

“你说薛居州是个善臣子，要让他住在王宫中，这固然是得到了一个好人。要是王宫中的长幼尊卑，全是薛居州这样的好人，宋王所闻都是善言、所见都是善行，那么他想不学好都不行！可假如王宫中就薛居州一个君子，其他都是小人，那宋王就是想学好，也没人带他。你今天就举荐一个薛居州，他一个人怎么影响得了宋王呢？”

我们每个人都受身边人的影响，所以要仔细挑选自己的团队和朋友圈。儒家讲的进步之道，唯有两件——读书与择友。这都是熏陶德行、变化气质的慢工夫。

原文

公孙丑问曰：“不见诸侯，何义？”

孟子曰：“古者不为臣不见。段干木踰垣而辟之，泄柳闭门而不内，是皆已甚。迫，斯可以见矣。”

华杉详解

公孙丑问：“君子以济世安民为己任，济世安民必须要有官职，要官职就要去求职。老师不主动去求见诸侯，是什么道理呢？”

孟子说：“古时候的规矩是，臣子有应召而见君的义务，君王的使臣来传召，要不等车马备齐马上就走，等车夫备好车马追上来，你再上车，如此以示尊重君王，一分钟都不耽误。但是，如果没有官职、不是臣子，就没有这个义务，要高尚其志，以道自重，不要自己往上凑。

“但是这不见，只是不主动屈身往见而已，若是那尊贤下士的君王来拜访，还是要见的。以前魏国有个段干木，他不愿做官，魏文侯去

见他，他躲着不见，还翻墙跑了；鲁国有个叫泄柳的，鲁缪公去见他，他干脆不开门，给国君吃闭门羹。这都属于太过分了。高士不见君王，只是担心君王没有礼贤下士的诚意，这样的话，你见他也没有用，他也不能行道。可是当人家如此迫切地主动来拜访，当然就应该见。”

原文

“阳货欲见孔子而恶无礼，大夫有赐于士，不得受于其家，则往拜其门。阳货瞰（kàn）孔子之亡也，而馈孔子蒸豚。孔子亦瞰其亡也，而往拜之。当是时，阳货先，岂得不见？”

华杉详解

“瞰”同“瞰”，窥视的意思。

阳货，是鲁国正卿季氏的总宰，一度是鲁国的实际掌权者，得称大夫。

“阳货想召见孔子，但孔子不是臣子，没有召见之礼。阳货怕人家说他无礼，但是自己又拿不下架子去拜访孔子，于是就耍了一个小心眼。他趁孔子不在家的时候，给孔子送去一只蒸小猪。按规矩，大夫送礼给士，如果士没有在家亲自接受，之后就要亲自登门拜谢。阳货就想用这个招术，让孔子自己来。

“阳货的小伎俩，孔子当然一眼洞穿。孔子虽不是耍心眼的人，但是他也不能掉到阳货给他挖的坑里去。于是他也派人打探，趁阳货不在家的时候去登门拜谢。这样，既没有失礼，也避免了见阳货。如果阳货不耍这些花招，诚恳地来登门拜访，孔子又怎么会不见他呢？”

原文

“曾子曰：‘胁肩谄笑，病于夏畦。’子路曰：‘未同而言，观其色赧赧然，非由之所知也。’由是观之，则君子之所养，可知已矣。”

华杉详解

曾子说:“耸着肩膀、强颜欢笑地去讨好别人，比在夏天的菜地里干活还要累！”子路说:“明明跟他没有共同语言，还硬要跟他没话找话，搞得心惭面赤的，我可受不了！”

通过学习孔子的举动和曾子、子路的话，君子该怎样修养自己的品德节操，如何把握和人打交道的尺度，就可以知道了。

为政在于力行，知错在于速改

原文

戴盈之曰：“什一，去关市之征，今兹未能，请轻之，以待来年，然后已，何如？”

孟子曰：“今有人日攘其邻之鸡者，或告之曰：‘是非君子之道。’曰：‘请损之，月攘一鸡，以待来年，然后已。’如知其非义，斯速已矣，何待来年？”

华杉详解

戴盈之是宋国大夫，他想要改革弊政，但又不能决断，于是来找孟子探讨。他说：“我们想改革，把田税税率降到10%，免除关税，自由贸易。但是目前还做不到，所以想渐进式地推进，今年先把田税和关税都降低一部分，等到明年再完全实行，您看怎么样？”

孟子说：“现在有人每天偷邻居一只鸡，有人跟他说：‘这不是正人君子该干的。’他便说：‘那我先少偷一些，改为每个月偷一只，等到明年再完全不偷。’既然知道是错的，就马上革除其弊，为什么要等待明年呢？”

为政在于力行，知错在于速改。既然都明白了，就要马上去做，彻底地做。领导的职能在于寻找和创造新的可能性，找到了就要去做，如果不去做，可能性就消失了。在慈禧太后的时代，中国的社会和政治状况本来也可能加以改善而不至于爆发革命，当时许许多多的人都看到了这一点。但是领导人并不去做，当她去做的时候，又加以种种拖延，搞“预备立宪”，最终全国百姓都失去了耐心。

为万世开太平的儒家理想，始终没有实现

原文

公都子曰：“外人皆称夫子好辩，敢问何也？”

孟子曰：“予岂好辩哉？予不得已也。天下之生久矣，一治一乱。当尧之时，水逆行泛滥于中国，蛇龙居之，民无所定，下者为巢，上者为营窟。书曰：‘洚水警余。’洚水者，洪水也。使禹治之。禹掘地而注之海，驱蛇龙而放之菹，水由地中行，江、淮、河、汉是也。险阻既远，鸟兽之害人者消，然后人得平土而居之。”

华杉详解

公都子，是孟子的弟子。孟子以辩才闻名，公都子就以为老师喜欢辩论，求胜于人。他问孟子：“外面的人都说老师您喜欢辩论，请问这是为什么呢？”

孟子说：“我难道喜欢跟人辩论吗？我是不得已而辩之，要给大家把道理讲清楚！人类社会产生很久了，太平一时，又乱一时。在尧的时代，洪水横行，到处泛滥。凡平地皆为蛇龙所居，天下百姓不能安居。地势低的地方，就在树上筑巢以居；地势高的地方，就打相连的洞穴。《尚书》说：‘洚水警诫我们。’洚水，就是洪水。尧很忧虑，选拔舜来治理天下，舜又派禹去治水。禹掘开壅塞，疏通河流，将泛滥之水注之于大海，驱逐龙蛇，放之于沼泽之地。水顺着河床流动，就是今天的长江、淮河、黄河、汉水。水患既除，险阻既远，鸟兽害人者也赶走了，人们才能够在平原居住。”

原文

“尧舜既没，圣人之道衰，暴君代作，坏宫室以为污池，民无所安息；弃田以为园囿，使民不得衣食，邪说暴行又作，园囿污池，沛泽多而禽兽至，及纣之身，天下又大乱。”

华杉详解

这里的宫室，是指民居，而不是王宫。污池，是君王游观之所，池沼花园。

尧舜的时代过去之后，圣人之道逐渐衰落。从夏到商，暴虐之君相继而起，把老百姓的房屋拆了，做他的池沼花园，让百姓没有地方居住；把种粮的田地，征用为他打猎的猎场，让百姓不得衣食。暴政之下，自然风俗日坏，各种异端邪说也盛行起来，全社会弥漫着暴戾之气，人们相互残害。良田征用为猎场，民居毁坏为池沼，草泽增多，野兽又回来了。到了纣王的时候，天下又大乱。

原文

“周公相武王，诛纣伐奄，三年讨其君，驱飞廉于海隅而戮之，灭国者五十，驱虎豹犀象而远之，天下大悦。书曰：‘丕显哉，文王谟，丕承哉，武王烈，佑启我后人，咸以正无缺。’”

华杉详解

奄，是东方的国名。飞廉，是纣王的幸臣。丕，是大。谟，是谋略。咸正无缺，是正大周密，没有缺点。

周公辅佐周武王，先是诛讨纣王，再去讨伐东边助纣为虐的奄国，三年之久，始就诛戮。纣王的幸臣飞廉继续抵抗，被一直追逼到

海边，就戮伏法。又灭掉纣的余党，共有五十余国。再把虎豹犀象等猛兽赶到远方，使百姓重新安居乐业，天下大悦。《周书》上说："文王的谋略多么光明！武王的功勋多么伟大！保佑天下，继往开来，正大光明，尽善尽美，没有一丝缺憾！"

原文

"世衰道微，邪说暴行有作，臣弑其君者有之，子弑其父者有之。孔子惧，作春秋。春秋，天子之事也，是故孔子曰：'知我者，其惟春秋乎；罪我者，其惟春秋乎。'"

华杉详解

周自武王、周公以来，天下已治。但时间一长，就又衰了。自平王东迁之后，国运衰落，王道湮灭，邪说暴行又乘机而作。以臣弑君的有之，以子弑父的有之。孔子生当其时，但不能得国师之位，操赏罚之权。他为世道人心所忧惧，于是以鲁国历史为素材，写了一本《春秋》，对历史上的人和事，都有所褒贬。《春秋》所载之事，明礼法、寓褒贬、别善恶，这本是天子的职权，孔子不得已而做了。所以孔子说："了解我的，就在于《春秋》这部著作吧；责骂我的，也在于《春秋》这部著作吧。"

原文

"圣王不作，诸侯放恣，处士横议，杨朱墨翟之言盈天下，天下之言，不归杨则归墨。杨氏为我，是无君也；墨氏兼爱，是无父也。无父无君，是禽兽也。公明仪曰：'庖有肥肉，厩有肥马，民有饥色，野有饿莩，此率兽而食人也。'杨墨之道不息，孔子之道不著，是邪说诬民，充塞仁义也。仁义充塞，则率兽食人，人将相食，吾为此惧。闲

先圣之道，距杨墨，放淫辞，邪说者，不得作，作于其心，害于其事，作于其事，害于其政，圣人复起，不易吾言矣。”

华杉详解

“自上古以来，治乱循环，大略如此。到了今天，更有可忧可惧之事。圣王不再出现，诸侯肆无忌惮，一般士人也乱发议论。正学不彰，邪说就横行，杨朱、墨翟之言充斥天下。所有人的主张，不是归于杨朱派，就是归于墨翟派。”

杨朱、墨翟，是两个极端。杨朱主张个人第一，现在我们说的成语“一毛不拔”，就是他的话。《孟子·尽心》：“杨子取为我，拔一毛而利天下，不为也。”《列子·杨朱》：“损一毫利天下，不与也。”让他为国家、为百姓贡献一根毛出来，他都不干。这是什么学说啊！但他有他的一番理论：“损一毫利天下，不与也；悉天下奉一身，不取也；人人不损一毫，人人不利天下，天下治矣！”意思是：拔我一根毛让天下得利，我不干；集合全天下的利益供奉一个人，那也不行；每个人的利益都不受损失、不受侵夺，每个人自己管好自己，那天下自然就太平。不要利他，不要为别人贡献，也就没有尧舜；不要侵夺别人，也就没有桀纣。我们不要桀纣，也不需要尧舜，天下自然就太平。庄子说的“圣人不死，大盗不止”也和这个意思类似。当时诸侯横征暴敛，百姓被各种国家利益的宏大理由侵夺，所以杨朱的一毛不拔论就让大家非常有共鸣。

墨子的思想是兼爱，和杨朱相反。孟子说墨子：“墨子兼爱，摩顶放踵，利天下，为之。”为了对天下人有利，就是磨光了头顶，磨破了脚板，他也愿意。但是墨子的兼爱和儒家的博爱有区别。儒家是爱有等差，虽然也爱天下人，但是推己及人，由近及远，爱自己家人要胜过爱别人。而墨家主张天下一家，自己的家人和别人的家人都一样，没有小家，只有大家。

所以孟子说：“杨朱只为自己，那是无君；墨子没有小家，只有大家，那是无父。无君无父，人道灭绝，那就是禽兽了。以前公明仪说：‘厨房里有肥肉，马厩里有壮马，而民众却面带饥色，野外躺着饿死的尸体，这是率领着野兽来吃人啊！’这社会没有一个大家达成共识的思想，杨朱、墨翟的学说不消除，孔子之道就无法发扬。这些邪说欺骗了百姓，也堵塞了仁义的道路。仁义的道路被堵塞，就是率领野兽来吃人，人们就会互相残杀，进入互害社会。

“我对此非常忧惧，便出来捍卫先王的学说，对杨朱、墨翟的学说深踞而痛绝之，驳斥其荒谬放荡之辞，让天下人都了解他的错误，让发表荒谬议论的人不能抬头。那些邪说淫辞，发于言论，而本于心术。从心里产生出来，便会危害到他们所做的事情。他那么想、那么说、那么做，就会危害到天下的政治。其端甚微，而其害甚大。所以我必须奋起卫道，让天下弃绝邪说，正心术、立正学、走正道。我想就是圣人再度兴起，也会同意我的话的！”

原文

“昔者禹抑洪水，而天下平；周公兼夷狄，驱猛兽，而百姓宁；孔子成春秋，而乱臣贼子惧。诗云：‘戎狄是膺，荆舒是惩，则莫我敢承。’无父无君，是周公所膺也。我亦欲正人心，息邪说，距诐行，放淫辞，以承三圣者。岂好辩哉？予不得已也。能言距杨墨者，圣人之徒也。”

华杉详解

“以前大禹制服了洪水，而天下得以太平；周公兼并了夷狄，驱走了猛兽，而百姓得以安宁；孔子著《春秋》，明大义于当时，垂法戒于后世。有了价值观标准，叛乱的臣子、不孝的儿子才感到害怕。《诗经》说：‘攻击戎狄，惩罚了荆国、舒国，就没有人敢抗拒我

们。’像杨朱、墨翟这样无君无父的人，正是周公要惩罚的。我正要端正人心，消灭邪说，反对偏激的行为，驳斥荒唐的言论，来继承大禹、周公、孔子三位圣人的事业。我哪里是好辩呢？我只是不得已罢了。能够以言论来反对杨朱、墨翟的，也只有圣人的门徒了，舍我其谁？”

儒家修养的方法论，就是扩充，做到彻底

原文

匡章曰:“陈仲子岂不诚廉士哉？居於(wū)陵，三日不食，耳无闻，目无见也。井上有李，螬食实者过半矣，匍匐往将食之，三咽，然后耳有闻目有见。”

孟子曰:“于齐国之士，吾必以仲子为巨擘焉。虽然，仲子恶能廉？充仲子之操，则蚓而后可者也。夫蚓，上食槁壤，下饮黄泉。”

华杉详解

匡章、陈仲子，都是齐国人。於陵，是地名。螬，是金龟子的幼虫。巨擘，是大拇指。槁土，是干土。黄泉，是浊水。

匡章说:“陈仲子真是廉洁之士吧？他生在富贵之家，却觉得家里的收入是不义之财，自己离家跑到於陵去住，家财分文不取，以至于穷得没有饭吃。有一次三天都没吃饭，饿得耳朵都快听不见、眼睛都快看不见了。这时候，他看见井边的树上有李子，已经被虫子吃掉了一半，他就爬过去把那半个李子吃了，吞了三口，才重新有了听觉、视觉。”

孟子说:“当今齐国之士，溺于富贵，贪功逐利之人甚多，陈仲子能独守清贫，我也给他竖大拇指。但是，陈仲子怎能叫廉洁？如果要扩充陈仲子的操守，那只有变成蚯蚓才能做到。那蚯蚓，上面只吃些干土，下面就喝点泉水，万事不用别人，真正一无所求。”

这里有一句“充仲子之操”，就是要扩充自己的操守，这是儒家修养的方法论。你修养什么，就要不断扩充放大它，做到彻底，做到极致。如果不能彻底，就是此路不通。而陈仲子析义不精，行为偏激，不近人情，所以没法扩充。如果要扩充到极致，也只有化成蚯蚓才做得到。所以这条路就走不下去，也不能算廉洁。

孟子对谁做国君不太在意，他在意的是天下百姓

原文

“仲子所居之室，伯夷之所筑与？抑亦盗跖（zhí）之所筑与？所食之粟，伯夷之所树与？抑亦盗跖之所树与？是未可知也。”

曰：“是何伤哉？彼身织屦，妻辟纑，以易之也。”

曰：“仲子，齐之世家也，兄戴，盖（hé）禄万钟。以兄之禄为不义之禄而不食也，以兄之室为不义之室而不居也，辟兄离母，处于於陵。他日归，则有馈其兄生鹅者，己频顣（cù）曰：‘恶用是鶂鶂（yì）者为哉？’他日，其母杀是鹅也，与之食之。其兄自外至，曰：‘是鶂鶂之肉也！’出而哇之。以母则不食，以妻则食之；以兄之室则弗居，以於陵则居之。是尚为能充其类也乎？若仲子者，蚓而后充其操者也。”

华杉详解

孟子说：“仲子住的房子，总得有人来盖；仲子吃的粮食，总得有人来种，要怎么分辨这些东西来得义或不义呢？仲子的房子是伯夷那样的圣人盖的？还是盗跖那样的恶人盖的？他吃的粮食，是伯夷那样的圣人种的？还是盗跖那样的恶人种的？这还是说不清楚啊！”

匡章说：“这有什么关系呢？是他自己编草鞋，他妻子绩麻搓线去交换来的，这就行了。”

纑，是麻线。辟纑，是治麻之事，绩麻搓线。

孟子说：“陈仲子本身不是穷人，他的家族是齐国世家，享有世代世袭的禄田。他的哥哥陈戴，每年从封地盖邑获得的禄米，就有一万钟之多。他在自己家里吃住，有何不义？有何不可？他非要说他哥哥的禄米是不义之禄而不吃，非要认为哥哥的房子是不义之室而不住。于是避开哥哥，离开母亲，自己搬到於陵去住，这样就连亲情人伦都不要了。

“有一天他回到家里，看见有人送他哥哥一只活鹅。他皱了个眉头说：‘这种鶃鶃叫的东西，送来干什么！’人家送一只鹅作为人情往来，这有什么呢？可他也嫌那鹅不义。后来，他妈妈把这鹅杀了给他吃。他正吃着，哥哥回家来看见了，就讥讽他说：‘这就是那天你说的鶃鶃叫的肉呀！’他一听，竟跑出门去把吃的呕了出来。

“陈仲子就是这么不近人情。母亲的食物不可以吃，妻子的可以吃；哥哥的房子不能住，於陵的可以住。这样能把廉洁操守扩充到极致吗？如果要扩充到极致，那也只有变成蚯蚓才能做到了，上吃干土，下饮黄泉，万事不求人，什么都不需要。”

陈仲子的作为，是学习了伯夷、叔齐。伯夷、叔齐不食周粟，饿死在首阳山。陈仲子也是“不入污君之朝，不食乱世之食”，后来他也是饿死的。陈仲子的家族，是齐国王族，先祖是陈完。陈完本是陈国公子，避祸到齐国，得到了齐桓公的任用。后来，陈氏家族在齐国专权，最终篡夺了姜姓齐国的政权，成为齐国国君。所以陈仲子觉得自己的家族不义。但这已经是上几辈的事了，陈仲子生下来，齐国就已经是这样了，他如何去为过去的义与不义负责呢？

孟子对谁做国君不太在意，他在意的是天下，是百姓。廉洁君子就当经世济民，即便是“穷则独善其身”，那也是因为没机会，而不是自己离家避世。虽然孔子也说过“伯夷叔齐求仁得仁”，但自己饿死去求仁，不是孟子的价值观，也不是孔子的价值观。

第七篇 离娄章句 上

善心和好办法配合起来，才能平治天下

原文

孟子曰：“离娄之明，公输子之巧，不以规矩，不能成方圆；师旷之聪，不以六律，不能正五音；尧舜之道，不以仁政，不能平治天下。今有仁心仁闻而民不被其泽，不可法于后世者，不行先王之道也。故曰，徒善不足以为政，徒法不能以自行。”

华杉详解

离娄，是古时明目之人，目力极强，能在百步之外见秋毫之末。公输子，就是鲁班，木匠始祖。师旷，是鲁国乐师，中国古代第一音乐家。六律，是调音器，用竹管截成不同长短，来分辨声音之清浊高下，乐器之音则以六律为准则，分为黄钟、太簇、姑洗、蕤宾、夷则、无射六阳律，与大吕、夹钟、仲吕、林钟、南吕、应钟六阴律。五音，是中国古代的五个音阶，宫、商、角、徵、羽。

孟子看到当时的诸侯，老是想在政治上想一个新办法，既能把百姓照顾好，也能满足自己的私欲，就说：“就算你有离娄那样的目力、鲁班那样的技巧，可没有圆规，你也画不出圆形；没有矩尺，你也画不出方形。就算你有师旷的耳朵，可没有调音器，你也不能校正五音。就算你有一颗尧舜的心，可不愿意照着尧舜的政策去做，你也不能平治天下。如今有人君在上，其爱民之仁心发于由衷，爱民之名声闻于远近，但百姓却不能得到他的好处，他也无法留下政治遗产，成为后世的典范。为什么呢？因为他不行先王之道，不实行尧舜的体制政策。所以说，只有善心，没有好办法，也不足以治理政治；只有好

办法，没有善心，那办法自己也动不起来。一定要好心和好法配合起来才行。”

不管是圣君、仁君、昏君、暴君，没有一个君主不想把国家搞好的。但是一涉及统治者的利益，他就不愿意了。首先就把仁政正道给排除了，非要想一个新办法，既能保障自己的统治地位和利益，还能平治天下。

齐宣王也有仁心仁闻，他看见牛要被杀都于心不忍，何况对人呢？但是他说“寡人有大欲”，还是得让百姓给他做炮灰。

中国历史第一“仁心仁闻君”是南北朝时期的梁武帝。他念佛吃素，宗庙祭祀都不用牛羊牺牲，只用谷物；有死刑的时候，一定为犯人涕泣。他的仁慈真是天下人都知道了，贵族子弟也利用他的仁慈骄纵不法。最后搞得政治腐败，天下大乱，他自己也不得善终。

徒善，是有其心，无其政；徒法，是有其政，无其心。这两者都不行。

孟子认为，要平治天下只有一个办法，那就是尧舜的办法。

原文

“《诗》云：‘不愆（qiān）不忘，率由旧章。’遵先王之法而过者，未之有也。圣人既竭目力焉，继之以规矩准绳，以为方圆平直，不可胜用也；既竭耳力焉，继之以六律正五音，不可胜用也；既竭心思焉，继之以不忍人之政，而仁覆天下矣。故曰，为高必因丘陵，为下必因川泽；为政不因先王之道，可谓智乎？是以惟仁者宜在高位。不仁而在高位，是播其恶于众也。”

华杉详解

“《诗经》上说：‘不要偏差，不要遗忘，一切依从传统的规章。’遵循先王的法度而犯错误，那是从来没有过的。当年圣人已竭尽

目力，把方圆平直看明白，又制作圆规、曲尺、水准器、墨绳，帮助后人制作方圆平直的东西，真是用之不尽；圣人又竭尽耳力，审听声音的清浊高下，用竹管截成十二种不同长短，制作了校音器‘六律’，后世可以用它来校正五音。可见圣人不忍生民之无主，早已竭尽心思，无所不用其极。而后又施之以仁政，他的仁也就覆盖天下了。

“所以说，筑高台一定要凭借山陵，挖池塘一定要凭借沼泽。如果非要到低洼的地方去筑高台，到高处去挖池塘，那能是聪明人吗？同样，要施行仁政，如果不以先王的法度为准则，那能是聪明人吗?

“先王之道之所以应该遵循，是因为它足以泽被当时，又足以传之万世，也因为那为人君者有不忍人之心，才有不忍人之政。所以，只有仁人应该居于统治地位。如果不仁之人居于统治地位，那撒向人间的就都是恶了。”

“祖述尧舜，宪章文武”是孔子的道统。来来回回说了两千年，其实也不迂腐。中国人的传统文明、精神文化，几乎都是周公竭尽心思图维区画的。

至于先王的政治，当然是好的，就像大多数朝代开国时期的政治一样，都是治世。中国历史上讲的好时代有两种：一种是治世，一种是盛世。一般我们以为盛世是最好的时代，其实不然，盛世是治世的结果，也是治世的结束。所以盛世往往矛盾尖锐，盛极而衰，不治而乱。活在治世是最好的，比如文景之治，那是超级仁政，社会空前自由，百姓空前富足。到了汉武盛世，就穷兵黩武，搞得全国全民破产，国家几乎倾覆。以至于汉武帝那么骄傲的人，晚年也在巨大的政治压力下，被迫下了《轮台罪己诏》：“朕即位以来，所为狂悖，使天下愁苦，不可追悔。自今事有伤百姓，靡费天下者，悉罢之！”

儒家的仁政要实现，需要一个前提，就是孟子说的“惟仁者宜在高位”，国君必须是仁人圣君。可两千多年的历史证明，这几乎不可能，国君只能靠劝说、靠教育。所以儒家的教育家成就，远远超过了政治

家成就。或者说，儒家是伟大的教育家，但从某种程度上讲，是没入门的政治家。

我们学习儒家，不是学他的政治，而是学他的教育——日用常行的朴素道理、格物致知的学习学、诚意正心的修养、修身齐家的领导力。

不敢批评领导，是对领导最大的不敬

原文

“上无道揆也，下无法守也，朝不信道，工不信度，君子犯义，小人犯刑，国之所存者幸也。”

华杉详解

揆，是量度、准则。朝，是朝廷。工，是百官。君子和小人，在这里不是指品德，而是指地位，君子就是官员，小人就是百姓。

张居正作为一代名相，最懂这些道理，这一段他讲得深刻生动：

在上位的人不讲理，不以道理度量事物来行事，而是一切看自己的私意，那么在下位的人也就没有法度以遵守自持，只能阿顺上级。

这朝廷之上，本来就是全靠道理才令出布信。现在却上无道揆，不讲道理。迁就纷更，不停补漏，政令不能划一，这样的朝廷也就没有公信力。

百官全靠着法度才能顺命以成信，现在却下无法守，没有法度可以遵守，只能看着上面的意思。而上面的意思又不明确、不统一，只管自己私意，不管下情民情。如此则百官偷惰欺罔，不去实心办事。因为只有不做事，才能不犯错以自保。

朝廷不讲道理，百官就没法相信法治，在上位的君子必肆意妄行，在下位的百姓必放辟邪侈，犯刑法而不顾。

如果国家到了这个地步还不亡，那就是幸存而已。

原文

“故曰，城郭不完，兵甲不多，非国之灾也；田野不辟，货财不聚，非国之害也。上无礼，下无学，贼民兴，丧无日矣。”

华杉详解

所以说，城墙不坚固，军备不充足，虽然国势不强，但还不算国之灾祸；田野没有开辟，经济上不富裕，也不算国之灾祸。真正的灾祸，是在上位的人没有礼仪，教化不行于天下；在下位的人不学习，贼恶之民起于其间，肆为邪说暴行，群魔乱舞。这样的话，国家的灭亡也就快了。

原文

“《诗》曰：‘天之方蹶，无然泄泄。’泄泄犹沓沓也。事君无义，进退无礼，言则非先王之道者，犹沓沓也。故曰，责难于君谓之恭，陈善闭邪谓之敬，吾君不能谓之贼。”

华杉详解

《诗经》上说：“上天已经摇动，要降灾祸颠覆周室。为人臣者，要奋起救国家之急！不要还在那里拖拖沓沓，阿谀奉上。”人臣对君上，只知逢迎听话，就是不义。人臣以道事君，不可则退，如果进不能匡正君王之过，退不能保持自己的廉洁，就是进退无礼。对先王的仁政礼法造言诋毁，那也是蹉跎岁月、怠缓悦从地混日子，全无体国之诚、急君之念。

所以说，人臣若只是趋走承顺，那是外貌恭敬的小节。真正的恭敬，是举高远难能之事，责求君王去做，这样虽然好像强之所不堪，但其心中却是以圣帝明王的事业来期望其君，而不是把国君看得昏庸平常。

人臣若只是顺从听话，就算外表敬畏，也是虚伪。唯有尽言规谏，敷陈先王善道，以禁遏其邪僻之心，即使犯颜触怒，也不退缩。这样虽然常常触及君王所忌，但内心却是防微杜渐的道理。匡救其君，不敢陷之于有过，这才是为国之诚，是对君王真正的尊敬。

为人臣者，若只是承顺听话，不去匡正君王，那是因为他的内心认为君王不是好人、不会行善、不能成事，那是对君王最大的否定和不恭敬，是坑害君王。

不要与众不同，要善与人同

原文

孟子曰："规矩，方圆之至也。圣人，人伦之至也。欲为君，尽君道；欲为臣，尽臣道。二者皆法尧、舜而已矣。不以舜之所以事尧事君，不敬其君者也。不以尧之所以治民治民，贼其民者也。"

华杉详解

孟子说，圆规和曲尺，是方圆的标准，是方圆的极致。要画一个圆，只有用圆规来画才能画得最圆；要画一个方形，只有用曲尺来画才能画得最方。你若不用圆规、曲尺，非要自己画，是不可能画得最方最圆的。

这个道理很简单，但是多数人都不信，都要搞一套"有自己的东西"。其实任何人事物，正确答案只有一个，就是"善为天下公""从善如流"，就是照着做。"善"从哪里来？主要是跟别人学。比如孔子最推崇舜："舜其大知也与！舜好问而好察迩言。"意思是，舜有大智慧，好学好问，能从别人浅近的语言中发现闪光点。孟子也说："大舜有大焉，善与人同，舍己从人，乐取于人以为善。自耕稼、陶、渔以致为帝，无非取于人者。取诸人以为善，是与人为善者也。故君子莫大乎与人为善。"舜的伟大，在于他善于和别人相同，愿意抛弃自己的观点做法，跟从别人，乐意采取别人的方式方法来改进自己。从耕种、制陶、打鱼，到最后做天子，他无非都是跟别人学习。"与人为善"的本意不是对人好，而是善与人同。如果哪一天发现自己错了，别人才是对的，就马上舍己从人，跟人家一样做。

正确答案只有一个：不要“与众不同”，要“善与人同”；不要“追求自我”，要“舍己从人”。这就是最大的善。

可是，孔孟就那么肯定，他们宣扬的尧舜之道是唯一的正确答案吗？在当时的历史条件下，这就是他们找到的答案。我想，如果孔孟再活两千年，发现了新的答案，他们也一定会舍己从人、与人为善的。

孟子说：“圆规曲尺，是方圆的标准；圣人，是人伦的标准；尧，是为君的标准；舜，是为臣的标准。要做君主，尽君主之道，就照着尧那样去做；要做臣子，尽臣子之道，就照着舜怎么侍奉尧那样去做。不用舜侍奉尧的方法来侍奉君主，就是对君主的不恭敬；不用尧治理百姓的方法来治理百姓，就是对百姓的残害。”

处理事情的方式只有两种：对和不对，义和不义

原文

“孔子曰：‘道二，仁与不仁而已矣。’暴其民甚，则身弑国亡；不甚，则身危国削。名之曰幽、厉，虽孝子慈孙，百世不能改也。《诗》云：‘殷鉴不远，在夏后之世。’此之谓也。”

华杉详解

孔子说：“治理天下的道路只有两条：仁与不仁。”朱熹注解说：“二端之外，更无他道，出乎此，则入乎彼矣，可不谨哉？”

我们处理任何事情，方式也只有两种：对和不对，义和不义。你没有做对，就不对了；没有合乎义，就落入不义了。这样一想，处理事情就会谨慎很多。

接着往下讲：对百姓太残暴，本身就会被杀，身死国灭；残暴程度不那么厉害，也会把自己置于险境，国势被削弱。不仅如此，死后还会被冠以“幽”“厉”的谥号，让后世都知道你不是好人！就算你有孝子慈孙，过一百世他也无法帮你改掉。

谥法，是周朝用来给君王和士大夫盖棺论定的，用一个字给你贴上标签，代表后人对你的评价。这对君王是一个约束，因为你在位的时候，谁也不敢顶撞你，你死后，却由他们给你写鉴定。若表现好，得美谥，流芳千古；表现不好，得恶谥，遗臭万年。

孟子就用这个来警示君王，不要像周幽王那样，得个“幽”字。谥法中“壅遏不通曰幽，动祭乱常曰幽”，代表冥顽不灵，一意孤行，行

为乖张，毫无体统。也不要像周厉王那样，得个“厉”字，“杀戮无辜曰厉”。

秦朝建立后，秦始皇不喜欢谥法，说是儿子妄议老子，臣子妄议君王，就把谥法给取消了，自称秦始皇，并规定下一代叫秦二世，再往下叫三世、四世……一直到万世，不许后人给前人评价鉴定。不过秦朝后来只传了二世。如果不取消谥法，秦始皇估计得叫秦高祖、秦武帝，秦二世就免不了叫秦幽帝了。

到了汉朝，又恢复了谥法，好歹让君王对身后名声有点顾忌。现在的清宫剧里，那孝庄太后讲话，一口一个“我孝庄”，那就是闹笑话了。孝庄是她的谥号，她还没死，哪里知道自己的谥号呢?

《诗经》上说：“殷鉴不远，在夏后之世。”意思是，殷商有一面离他不远的镜子，就是夏桀之世。商纣王胡作非为，他没有去照照离他很近的那一面镜子——夏桀。如果他看看夏桀是怎样身死国灭的，他就不会那样暴虐了。残暴过分的，就像夏桀、商纣那样身死国灭；残暴没到那个程度的，就像周幽王、周厉王那样被贴上坏蛋标签，遗臭万年。

觉得自己在理，往往是一种幻觉

原文

孟子曰：“三代之得天下也以仁，其失天下也以不仁。国之所以废兴存亡者亦然。天子不仁，不保四海；诸侯不仁，不保社稷；卿大夫不仁，不保宗庙；士庶人不仁，不保四体。今恶死亡而乐不仁，是犹恶醉而强酒。”

华杉详解

孟子说，夏、商、周三代之得天下，是由于仁；失天下，是由于不仁。夏禹、商汤、周文王，以仁得天下；夏桀、商纣，以不仁失天下。国家的兴废存亡，就是这个道理。

天子不仁，则亿兆离心，叛乱四起，不能保有四海；诸侯不仁，则身危国削，众叛亲离，不能保有社稷；卿大夫不仁，则坏法乱纪，有覆宗灭祀之忧；士和庶人不仁，则悖理伤道，有亏体杀身之祸。可见无论贵贱，都会因不仁而致其死亡，这不是最可怕的事吗？现在人人都惧怕死亡，却依然不管不顾，行那不仁之事，这就好比害怕喝醉却偏要喝酒一样。

原文

孟子曰：“爱人不亲，反其仁；治人不治，反其智；礼人不答，反其敬。行有不得者，皆反求诸己。其身正，而天下归之。《诗》云：‘永言配命，自求多福。’”

华杉详解

这是仁的修炼心法。我们是怎么走向不仁的呢？往往都是因为一句“你不仁，莫怪我不义”。我本来是要对你仁的，但是你对我不仁不义，我也没办法呀！

当你心里想“你不仁，莫怪我不义”的时候，对方是否不仁不义姑且不论，但你的不仁不义是已经自己决定了的。而认为自己代表正确，代表正义，这往往是一种幻觉，是一种自欺欺人。先自欺，认为自己是正确、正义的，然后就会毫无心理负担地去欺骗、欺负别人。

所以要修行仁义，核心就是一句话——行有不得，反求诸己。万事不遂，都要怪自己，在自己身上找原因，找解决之道。

孟子说，当我们爱一个人，希望他来亲附我，可他却不跟我亲近。那我不能去怪他，而是要反躬自省，看来我对他的仁爱还不够。

当我们管理别人，希望他听话，来顺从我，可他却不听。那我不能骂他不听话，而是要反躬自省，是我自己的智慧还不够，有些事理还没弄明白，有些处置还不恰当。

当我们很礼貌地对待别人，他却不搭理我，我也要反躬自省，看来我的礼敬程度还不够。

这最后一条我有点小体会：很多人在路上或电梯里遇到老外，都会点头微笑致意；可一遇到同胞，就都板着脸面无表情。大家都打个招呼不好吗？你主动一点跟人打招呼，如果对方没反应，或者来不及反应，就想想是不是自己打招呼的声音太小了，下次大吼一声“你好”，也许人家就有反应了。

张居正讲解说，行有不得，反求诸己，不仅是在爱人、治人、礼人上，而且要将这自反之心推而广之。凡是有窒碍不通、不能如愿的，件件反求诸己，只在自己的身心上讲求，从根本处着力，一定要做到每件事都尽善而后已。这样修身克己，严密精详，则一生之中视

听言动、好恶取舍，无不当乎天理、合乎人心。如此则天下皆敬信而归服之，岂有不亲不治不答者哉?

《诗经》上说:“永言配命，自求多福。”就是说，人如果能常常思念，一言一行都合乎天理，则天心佑助，多福自臻。这福都是自己求来的，而不是靠运气来的。

自己行得端正，则自然天下归服。如果不能正己，而只是责怪别人，徒以权力把持天下，则令之不从，威之不服，欲使天下归心，岂可得哉? 《大学》里讲修身、齐家、治国、平天下，论平天下而推本于修身，就是这个道理。

觉得自己在理，代表正确、正义，往往是一种幻觉。行有不得，反求诸己，凡是有问题都在自己身上找原因，这样才能“永言配命，自求多福”。

唯有以德服人，修德以服其心

原文

孟子曰："人有恒言，皆曰：'天下国家。'天下之本在国，国之本在家，家之本在身。"

华杉详解

恒言，就是常言。人们常说："天下国家。"这里的国，是指国都。天下广大，德化难以周遍，所以首先要在国都之内治教修明，然后由近及远。所以要平治天下，其根本在于国都。

国都之内人口众多，你的情意也不能让每个人都直接感受到，所以要先让自己家中恩义融洽，然后由内及外，可以兴一国之仁让。所以治国之本，在于齐家。

而齐家之本，在于修身。因为你自己的一举一动，都是全家模仿的榜样，自己身正则一家皆正。

这就是《大学》里"修身、齐家、治国、平天下"的道理。

原文

孟子曰："为政不难，不得罪于巨室。巨室之所慕，一国慕之；一国之所慕，天下慕之。故沛然德教溢乎四海。"

华杉详解

巨室，是指世臣大家。一国之中，总有些世臣大家，兼政用事，地位甚高，足以影响一大批人的看法和立场。其势力盛强，也能够抗衡消解君上的命令。如果人君举止乖错，则巨室心怀怨怒，政策教化

就可能阻碍不行；如果人君修身齐家，没有纤毫过失可以取怨致怒，则世臣大家都心悦诚服，翕然向慕。

巨室大家都是意见领袖。他们诚服向慕，则一国之人都跟着诚服向慕；一国之人都诚服向慕，则天下以为依归。如此人心向慕，无论众寡远近皆然，则德教大行，如水之沛然而莫能御，可以充溢四海而无有滞碍矣！

孟子说，搞政治并不难，不要得罪那样世臣大家，要去取得那些贤明的、有影响力的卿大夫的向慕和支持。而要他们心服，主要还是在于自己修身、反求诸己。如果徒以权力相向，都只说为政甚难，那是因为没有反身修德而征服人心。

战国时期，诸侯失德，卿大夫擅权。如果国君自己不修德行，只想马上压服他们，恐怕非但不能取胜，还会给自己招祸。所以孟子推本而言，只要以德服人，修德以服其心，让巨室大家心服，德教就可以及乎天下。

德小力薄还不服，就是自取灭亡

原文

孟子曰：“天下有道，小德役大德，小贤役大贤；天下无道，小役大，弱役强。斯二者，天也。顺天者存，逆天者亡。”

华杉详解

小德役大德，这里省略了一个“于”字，其实是“小德役于大德”。后面三句也都省略了一个“于”字。役于，就是为人所役使。

人生于世，要么发号施令役使别人，要么就听别人命令。但是，谁指挥谁，有尚德和尚力的不同。天下有道的时候，就尚德。人人都修德，位置的高低，由德的大小决定。小德之人，听大德使唤；小贤之人，听大贤使唤。使唤别人的，不仗势欺人；听人使唤的，不畏势而自服。

而天下无道的时候，就尚力。拿实力说话，小不敢以敌大，弱不敢以敌强。

不管是尚德还是尚力，都是事理之当然。尚德以分贵贱，则体统正而分义明；尚力以为尊卑，也是心志定而争夺息。这两者都有秩序，都合乎天理。

所以人生在世，就要度德量力，要么服从德行比我高的，要么顺从力量比我大的，你总得服。如果德小力薄，还不服，那就是逆天而行，自取灭亡。

原文

“齐景公曰：‘既不能令，又不受命，是绝物也。’涕出而女于吴。今也小国师大国而耻受命焉，是犹弟子而耻受命于先师也。”

华杉详解

齐景公说：“既不能出令以使人，又不能事人以听命，那是自寻绝路呀！”于是，流着泪把女儿嫁给了吴王阖闾。

国家的外交政策，要么取威定霸以令诸侯，要么审己量力以事大国，就这两样道理。当时吴国强大，会盟上国。齐国虽然内心歧视吴国是蛮夷之邦，但不得不顺服于吴国的强势，把女儿嫁给吴国。齐景公心中不情愿，但为了顺天以自存，还是流着泪把女儿嫁了。所以齐景公是老成谋国之明君。

《说苑·权谋篇》记载，齐景公送别女儿时，哭着说：“女儿啊！吴国那么远，我到死都见不到你了呀！”齐国大夫高梦子看得伤心，就说：“齐国负海而悬山，纵然不能全收天下，别人也莫奈我何！君上若舍不得女儿，就不要嫁了。”齐景公说：“我有齐国之固，既不能令诸侯，又不能听命于人，那是生乱啊！我听说，如果不能命令别人，那就最好听从他。”阖闾既来求婚，若不许他，让他没面子，不就得罪了他吗？得罪强国，就可能招致兵祸。齐景公怎么能为了女儿的婚姻，惹一国之兵祸呢？何况当时阖闾正在极盛时期，写《孙子兵法》的孙武、春秋名将伍子胥，都是他的朝中将领。吴国跟楚国打仗，把楚国国都都打下来了。

孟子继续说：“反观今天的一些小国君主，既弱小，又不修德以自强，还处处学那大国作派，以受命为耻，不肯屈己事人，那就是挑衅取祸了。小国以听命于大国为耻，就像是弟子不肯听命于老师一般。”国家既然弱小，怎能不听命于大国呢？若想免于耻辱，只能勉力自强，而不能强硬对抗。

汉朝的时候，也有相似的故事。汉高祖刘邦去世后，匈奴单于冒顿写了一封信给吕后，语气非常轻佻不敬。甚至还说：“你死了老公，我也死了老婆，不如咱俩互补吧？”吕后度德量力，觉得还不足以出兵攻打冒顿，就回了一封非常谦卑、婉转示弱的信，说：“我老了，不能侍奉您了，鄙国无罪，还请您包涵。”这样一来，冒顿自己反倒不好意思，回信道歉了。

原文

“如耻之，莫若师文王。师文王，大国五年，小国七年，必为政于天下矣。”

华杉详解

孟子说，小国不能以侍奉大国为耻。如果你真以为耻，那你就学学周文王。文王起于岐周，不过百里之地，而当时正是商朝全盛之时。文王修德行仁，使人心悦诚服，三分天下而有其二，奠定了周朝的建国大业。今天的诸侯，基础比文王当年强多了，如果能行仁政，大国则因势乘便，不出五年，小国则积功累行，不出七年，必能王天下。

原文

“诗云：‘商之孙子，其丽不亿。上帝既命，侯于周服。侯服于周，天命靡常。殷士肤敏，祼将于京。’孔子曰：‘仁不可为众也。夫国君好仁，天下无敌。’今也欲无敌于天下而不以仁，是犹执热而不以濯也。诗云：‘谁能执热，逝不以濯？’”

华杉详解

《诗经》上说:“商朝的子孙，数目何止十万！但是上天既然授命于周，他们便都臣服于周。他们都臣服于周，可见天命没有注定，只是归于有德者。殷朝的臣子都漂亮聪明，执行灌酒的礼节助祭于周京。”

孔子读到这句诗，感叹说:“殷商那么多人，还是挡不住文王的仁义。所以仁者无敌，只要仁人在位，多少人都挡不住他，因为人心都跟着他去了。”如今有些诸侯，想要无敌于天下，可干的却都是横征暴敛、兴兵结怨的事，不肯诚心爱民、力行仁政。这就好像手里拿着个烫手的东西，却不肯拿凉水冲一冲。《诗经》上说:“谁能手执热物，而不以凉水降温呢？”

战国诸侯个个如此。齐宣王有大欲，想要称霸天下，但兴兵结怨，落得螳螂捕蝉，黄雀在后；梁惠王想要一雪前耻，但不免横征暴敛，糜烂其民。孟子给他们指出了仁政大道，可却没有一个听得懂。

天作孽，犹可违；自作孽，不可活

原文

孟子曰：“不仁者可与言哉？安其危而利其菑，乐其所以亡者。不仁而可与言，则何亡国败家之有？”

华杉详解

菑，是灾。

有国家者，都不会讳言祸福危亡。因为大家总会讨论、警醒，以期不招来亡国之祸。但是这些道理，只有自己心存仁心的人，你才能跟他讨论。若统治者是不仁之人，他的本心已失，虽有忠心谋国之人去规劝他，他也必然拒而不从。

比如，修德行仁，则可长久安宁；暴虐不仁，则不免于危亡灾祸。这些都是自然之理。但他却茫然无知，悍然不顾，不以危险为可畏，而反据之而以为安；不以灾害为可惧，而反趋之而以为利；不以灭亡为可深忧，而反恬然处之而以为乐。这样你怎么跟他说呢？如果你跟他说了，他就能悔悟前非，改过迁善，那就没有亡国败家之事了。

比如，巧取豪夺、阴谋弄权、声色货利、驰骋田猎，这些都是灾祸危亡之所伏。仁者避而远之，而不仁者却沉迷其中，不仅快乐快意，而且得意忘形。就算你去跟他说，他也听不进去。只有到败亡的那天，才会哀叹自己“倒霉”！

朱熹注解说：“安其危而利其灾者，不知其为危灾而反以为安利也。所以亡者，谓荒淫暴虐，所以致亡之道也。不仁之人，私欲固

蔽，失其本心，故其颠倒错乱至于如此，所以不可告以忠言，而卒至于败亡也。”·

不过，不仁之人的快乐，正在于不仁。若叫他修德行仁，他的快乐也就没了，要天下也没用了。你说这样下去要败亡，他却认为未必，至少未必亡在他手上，所以鸡同鸭讲，不可与之言也。

原文

“有孺子歌曰：‘沧浪之水清兮，可以濯我缨；沧浪之水浊兮，可以濯我足。’孔子曰：‘小子听之！清斯濯缨，浊斯濯足矣。自取之也。’夫人必自侮，然后人侮之；家必自毁，而后人毁之；国必自伐，而后人伐之。《太甲》曰：‘天作孽，犹可违；自作孽，不可活。’此之谓也。”

华杉详解

沧浪，是河流的名字。濯，是洗。缨，是系帽子的带子。

有小孩子唱歌：“沧浪之水啊，水清澈的时候，可以洗我的帽缨；水浑浊的时候，可以洗我的脚。”圣人声入心通，听什么都是至理。孔子一听到这歌，马上就教导弟子们说：“同学们听到这歌了吗？洗帽缨还是洗脚，是由水自己的清浊决定的。所以，你是要被用来洗帽缨还是洗脚，都是你自找的啊！”

天下之事，无论祸福，都是自取。一个人如果自己敬慎端庄，没有一点过失，那别人看见他自然心生严肃忌惮，谁敢侮辱他呢？肯定是他自己不检点，或举动轻佻，或言辞放肆，自己先不自重，然后别人才认为他可侮，于是耻辱就加之于他身上了。所以没有人能侮辱我，是我自取其辱。

一个家庭，如果整齐和睦，没有一点纷争，自然家道兴隆，谁敢毁他们家呢？只有自己不能治家，兄弟相争，骨肉相残，自家先败坏

了，然后别人看这家可毁，于是灾害及焉。所以不是别人毁我，是我自取其毁。

一个国家，若顺治威严，没有内争外斗，则大国也将畏之，谁敢来侵伐？一定是自己先乱了，用人行政皆失其道，以致百姓不安、四邻不睦，自己先有可伐之衅，于是动天下之兵，而身危国削之祸生。所以不是人敢伐我，是我自取其伐。

可见变乱都不是凭空出现，而是自己招来的。

《商书·太甲篇》说："天作孽，犹可违；自作孽，不可活。"天降之孽，虽然看似可怕，但如果自己能修德回天，还可能避免；但如果是自己造的孽，灾殃立刻就到，岂有存活之理！

天下百姓有巨大问题，就是王天下的巨大机会

原文

孟子曰：“桀纣之失天下也，失其民也；失其民者，失其心也。得天下有道，得其民，斯得天下矣；得其民有道，得其心，斯得民矣；得其心有道，所欲与之聚之，所恶勿施尔也。”

华杉详解

桀纣之所以失去天下，是因为失去了百姓，众叛亲离，成了孤家寡人，独夫民贼，无以自保；之所以失去百姓，是因为失去了人心，自己暴虐不仁，造成人心怨怒，不肯归向。

要得天下，就要得到百姓；要得到百姓，就要得到他的心。《大学》里说：“有德斯有人，有人斯有土，有土斯有财，有财斯有用。”要得到人心、得到百姓，就要自己有德。这个“德”，就是时时刻刻、方方面面为百姓着想，尽力筹划。他们想要的，一件件都聚集到他身边；不好的事，一点儿都害不着他。

做领导的，就是要每件事都替大家着想，替大家安排好。这样，自然人人都愿意跟随你。

原文

“民之归仁也，犹水之就下、兽之走圹也。故为渊驱鱼者，獭也；为丛驱爵者，鹯（zhān）也；为汤武驱民者，桀与纣也。今天下之君有好仁者，则诸侯皆为之驱矣。虽欲无王，不可得已。”

华杉详解

百姓归之于仁君，是哪儿社会安定、日子好过，就往哪儿去，这就像水往低处流，野兽要往旷野里去。

那水獭要吃鱼，鱼为了躲避水獭，就游到深渊里去，所以把鱼撵到深渊里去的，是水獭；鸟在林中，只怕被鹯吃了，就拣那茂林处去栖息，所以把鸟撵到丛林里去的，是鹯；桀纣之暴虐，让百姓不得安生，所以把百姓撵走，让他们归于汤武之仁政的，是桀和纣。

方今天下，没有好仁之君。只要诸侯中能有一个好仁的，省刑、薄敛、不嗜杀人，念念不忘都是百姓的幸福，那天下的诸侯不都在替他撵人吗？都把自己的百姓驱赶来归服他了。那么这位仁君，想要不王天下，也不可能了。

要想得天下，就要为天下百姓解决问题。天下百姓有巨大问题，就是王天下的巨大机会。不想替天下百姓解决问题，就想称王称霸，那是一厢情愿，痴心妄想。

这让我想起办企业。德鲁克说，企业的本质是为社会解决问题，一个社会问题就是一个商业机会。

你要给顾客解决问题，把顾客都服务好了，顾客自然不离开你；你要给员工解决问题，把员工都服务好了，员工自然跟随你。如果你都不关心他们，那就是在把他们往别人那儿撵了。

原文

“今之欲王者，犹七年之病求三年之艾也。苟为不畜，终身不得。苟不志于仁，终身忧辱，以陷于死亡。诗云‘其何能淑，载胥及溺’，此之谓也。”

华杉详解

艾，是用来艾灸治病的艾草，放置干燥的时间越久，疗效越好。

孟子说，要想王天下，就在于行仁政。但是今天的诸侯，一个个只知道富国强兵，南征北战。这样如何能王天下？你必须是幡然悔悟，积极推行仁政，以爱养生民，然后人心才可收。这就好像你得了七年的病，要求那三年的陈艾来灸治一样。病了七年，已经是沉疴难愈。要三年的陈艾，需从今日蓄起，还可赶得上。如果今天不开始蓄积，那一辈子也得不到。如果不能有志于仁，那只是一天天看着国事日非，人心日去，忧辱相循，陷于死亡而已，还能振奋得起来吗?

《诗经》上说：“其何能淑，载胥及溺。”意思是，若人不能行善，那不过是相引着一起落水溺毙而已。

能居于仁，则身心泰然；能行于义，则正大光明

原文

孟子曰:“自暴者，不可与有言也；自弃者，不可与有为也。言非礼义，谓之自暴也；吾身不能居仁由义，谓之自弃也。”

华杉详解

自暴的人都自以为是。人性中有礼义，但凡有良心的，都知道礼义为美而好慕之。可那自暴的人，张嘴就说你那一套不行，然后以自己的偏诐之私，口出狂言，对礼义廉耻反加诋毁。这样的人已失了本心，把自己给坑害了，那你还能跟他说什么？没法跟他说！

这些年，对礼义廉耻的轻蔑攻击我们见得多了。你看看这四个字，说的都是最简单的道理、最基本的人性，有一丝一毫不对吗？难道人要不讲礼，不守义，不要廉，不要脸吗？那就是我们自己自暴自弃了。

什么是自弃的人呢？人性中有仁义，人人都要追求居仁由义。但自弃的人，没有志气，不肯努力，逡巡畏缩，认为自己做不到，自己给放弃了。自弃者，就无法有所作为。

原文

“仁，人之安宅也；义，人之正路也。旷安宅而弗居，舍正路而不由，哀哉！”

华杉详解

仁，是人身上安安稳稳的一处住宅，能居于仁，则身心泰然。

人的危机从哪儿来呢？一有私欲，便是危机。而私欲的标准很简单，就是“义”。合乎义，虽万钟不辞；不合于义，分毫不取。

义，是做任何事最为平正通达的大路。走在大路上，千变万化由此推行，正大光明，心无旁骛。这样，有什么事办不成？有什么目标达不到？如果要贪巧求速，就会走向那断蹊僻径，不能平正通达。

居仁由义是这么简单，但人们就是做不到。孔子哀叹说：“难道人不都是从大门出来的吗？门前就是大道，为什么大道上却没人走呢？”孔子说得对，人们往往不相信大门前的大道，都在研究怎么翻墙、怎么爬窗、怎么超车、怎么抄小路。空着“仁”这样安稳的大宅子不住，舍弃“义”这样的大道不走，岂不是哀哉！

居仁由义，行不由径，不贪巧求速，万事要至诚无息，凭借日日不断之功。王阳明说：“我等用功，不求日增，但求日减，减去那些贪巧求速之心，踏踏实实居仁由义，一切就这么简单。”

一分耕耘一分收获是唯一的捷径

原文

孟子曰："道在尔而求诸远，事在易而求诸难。人人亲其亲，长其长而天下平。"

华杉详解

"尔"同"迩"，就是近。

路明明这么近，就在脚下，可谁都不愿意走，非得去找一条不寻常的路。做事的方法明明很容易，非要觉得"那一套已经过时了"，要去找那些新奇古怪的新方法。

孟子说的这些毛病，在现代人身上也很普遍。在一次演讲的时候，有听众问我："互联网时代，传统营销方法不管用了，我们应该怎么办？"我当时就回答说："你的口气好大啊！好像'传统营销方法'你会似的！"其实，你若真的会"传统营销方法"，就不会问出"互联网时代怎么办"这样的问题。正因为什么都不会，所以才会有问题；正因为什么都不信，总以为还有更好的办法，所以才什么都不会。

最近的、最容易的路，就是一分耕耘一分收获，日积月累。但因为耕耘需要付出劳动，积累需要付出时间，所以那些贪巧求速的人，就想找到少付出劳动、少花时间的新办法。但是，确实没有比勤奋更容易的办法了。

孟子说："人人都能亲近自己的父母，敬重自己的长辈，推而广之，天下也就太平了。"是啊，如果人人都能勤奋，人类的进步起码还要快十倍，可惜大部分人都做不到。

原文

孟子曰：“居下位而不获于上，民不可得而治也。获于上有道：不信于友，弗获于上矣。信于友有道：事亲弗悦，弗信于友矣。悦亲有道：反身不诚，不悦于亲矣。诚身有道：不明乎善，不诚其身矣。”

华杉详解

这一段，是孟子引用《中庸》的话。张居正讲解说：“君子以一人之身，事上使下，交友奉亲，件件事都有个道理，要从根本处讲求。”想想也是，我们每个人，除了家里的妻子儿女，剩下的不就是“事上使下，交友奉亲”四件事了吗?

我们既然在人的领导之下，要能做事，就必须得到上级领导的支持。如果不能得到上面的支持，情意不通，事多掣肘，就不能治下，不能坐稳自己的位置、实现自己的志向。而要得到上级领导的支持和信任，不在于阿谀奉承，而在于你能够赢得朋友的信任。

领导离得远，朋友离得近。如果你的朋友们都信任你，个个赞扬你，那就能“行成名立”，受知于君上。领导信不信任你，并不看你怎么在他面前表现，而是从侧面观察你、了解你。只要朋友能信任你，上级也会信任你。

那要如何赢得朋友的信任呢？再往近里推，就是看你能不能在家尽孝，让父母时刻喜悦。人人都相信孝子，别人看你对父母那么好，做人一定差不到哪里去。

而要赢得父母的喜欢，就要回到根本，回到自己身上——行有不得，反求诸已。自己心里若是不诚，父母自然能感觉得到，从而不会真心喜悦。所以时刻要问自己的诚意，要至诚无息。

诚身之道，在于明善，这就又回到《大学》了，“大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善”。张居正说：“择善乃固执之基，若察识

之功一有未至，不能真知天命人心之本然，则为善去恶不能实用其力，何能复于无妄？”

所以儒家戒慎恐惧，一刻也不敢放松自己。因为人实在是太容易放松，一放松就容易犯错。这样真的很累，要一直修到孔子说的“七十而从心所欲不逾矩”才不累。

有没有不累的方法呢？这个真没有！

应事接物待人，一动就有善恶。时刻有张居正说的察识之功，择善乃固执之，这就是良知。能够为善去恶，就是修行，就能诚身、悦亲、信于友、获于上，就能得志任事，实现抱负，齐家治国平天下。

原文

“是故诚者，天之道也；思诚者，人之道也。至诚而不动者，未之有也；不诚，未有能动者也。”

华杉详解

所以说诚是天道本然，是自然规律；应事接物待人，必求至于诚而后已，这是人道之当然，是做人的基本原则。至诚而不能使人感动，不能让人行动，那是没有的事；不诚而能让人感动，让人行动，那也是没有的事。

这也是《中庸》上讲的话：“至诚无息。不息则久，久则征，征则悠远，悠远则博厚，博厚则高明。”至诚无息，就是没有停息。不是这件事诚，那件事不诚；不是这时候诚，那时候不诚；不是对这人值得诚，对那人不值得诚；而是任何时候都诚，对任何人都诚，一刻不间断地诚。这样长久下去，效验就出来了，就能悠远，永续经营；就能博厚，厚德载物；就能高明，活在他人想象之外。

有人说：“现在社会风气太差了，所谓至诚只能是嘴上说说。”那是他自己没有“诚”过，或者“诚”的程度不够、时间不够。说社会风气

差的本身就是不诚的人，所以他永远体会不到“诚”的效验。

《大学》八条目：“格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。”后面四条“修齐治平”，人人都会背，因为这是人人想要的效验。前面两条“格物致知”，知名度也很高。可就这中间两条“诚意正心”，大部分人都不记得。没有这两条，八条目就不成立。意不诚，心不正，做什么都是白费。

要得到人才，不是到外面去找，而是在自己身上找

原文

孟子曰：“伯夷辟纣，居北海之滨，闻文王作，兴曰：‘盍归乎来？吾闻西伯善养老者。’太公辟纣，居东海之滨，闻文王作，兴曰：‘盍归乎来？吾闻西伯善养老者。’”

华杉详解

孟子说，今天的诸侯不能一统天下，只是因为不能行仁政。不信你看周文王。当初商纣暴虐，仁人贤士都隐伏起来。伯夷躲避纣王，住在北海边上，听说文王兴起为西伯，就说：“我何不归来呢？我听说西伯施行仁政，善待奉养老人，我去投奔西伯吧！”姜太公躲避纣王，隐居在东海边上，听说文王兴起为西伯，就说：“我何不归来呢？我听说西伯施行仁政，善待奉养老人，我去投奔西伯吧！”

仁政一施，连避世隐居的贤者都要从天涯海角来投奔你，王道之得人，就有这么大的力量。

我们经营也是一样，要得到人才，要得到客户，都不是到外面去找，而是在自己身上找。你只要把自己做好，也对别人好，则近悦远来；你自己做不好，就算到外面挖来人才开拓客户，他们也会离你而去。

原文

“二老者，天下之大老也，而归之，是天下之父归之也。天下之父归之，其子焉往？诸侯有行文王之政者，七年之内，必为政于天下矣。”

华杉详解

伯夷、姜太公这两个老人，不是一般人，是天下之大老。其德高望重，人心系属，都视其向背以为轻重，就像天下之父一般。这天下之父都归顺了西伯，儿子们还能跟谁呢？

自古有国家者要得人心，首先要得贤士，而得贤士就要得最德高望重的大老，他们是社会的风向标。西汉初年，刘邦对太子刘盈不满意，想要废掉刘盈，立赵王如意为太子。张良定计，请了最德高望重的天下之父、国之大老“商山四皓”——东园公、角里先生、绮里季、夏黄公四位老人，在酒宴上站在刘盈身后，表示对刘盈的支持，于是刘邦就打消了废太子的想法。

最后孟子又说了一遍，给出了时间承诺：诸侯国君，只要肯行周文王的仁政，七年保证能王天下！

儒家思想就是不要开疆拓土，不要扬我国威

原文

孟子曰：“求也为季氏宰，无能改于其德，而赋粟倍他日。孔子曰：‘求，非我徒也，小子鸣鼓而攻之可也。’”

华杉详解

这是《论语》里记载过的故事。冉求是孔子最得意也最能干的弟子之一，给鲁国大夫季康子做家宰。孔子流亡在外十几年，是冉求说服季康子迎接孔子归国。季康子专鲁国之政，家财比公室还富，但他仍不知足，还要搜刮。冉求不仅不能匡正季康子的恶德，反而帮他出谋划策，改革财税政策，让他的收入又翻了一倍。这就成了剥下媚上的聚敛之臣。所以孔子非常生气，说：“冉求的所作所为，不是跟我学的，他不是我的徒弟！你们和他有朋友同学之义，有匡正他的责任，你们应该大张旗鼓去声讨他！”

冉求年轻时，孔子曾问他的志向。他说假如有一个六七十里的地方，或者更小一点，五六十里的地方，让他来治理，只要三年，他就可以让百姓富足。结果他真的得到机会治理更大的地方，可他却帮着季康子，把百姓搜刮得一干二净。

以道事君，不可则止。冉求应该匡正季康子，要他轻徭薄赋、行仁政，若季康子不听，他就辞职不干。这是老师教他的。但是他既不能进谏，又不想辞职，还为了自己的功名利禄，助君之恶，所以孔子就不认他这个徒弟了。

原文

“由此观之，君不行仁政而富之，皆弃于孔子者也，况于为之强战？争地以战，杀人盈野；争城以战，杀人盈城。此所谓率土地而食人肉，罪不容于死。”

华杉详解

这样看来，为人君者不行仁政，搜刮百姓而致富，那都是孔子所唾弃的，更何况是为了土地财富而发动战争呢？要开疆辟土，不惜生民之命，争地而战，杀死的人横尸遍野；争城而战，杀死的人横尸遍城。这是率领土地来食人肉，其罪之大，处死都不足以惩罚他！

原文

“故善战者服上刑，连诸侯者次之，辟草莱、任土地者次之。”

华杉详解

善战者，是指善于战胜攻取的兵家，如孙膑、吴起等。连诸侯者，指善于合纵连横、游说连接诸侯的纵横家，如苏秦、张仪等。辟草莱、任土地者，指有富国之术、善于搞财政增收的法家，如李悝、商鞅等。

这三种人，都是各诸侯国君最渴求的人才。但是孟子却说，这些人都应该抓起来判刑。为什么呢？那善战的人，杀敌制胜，可以快人主之心，但是伤残民命、荼毒生灵的，正是那率土地而食人肉者，所以他们罪恶最大，应该服上刑。

那纵横游说、连接诸侯的人，虽然没有亲身去做攻战之事，但是挟智用术，把持世主，兴起争端，使天下兵祸连接，不得休息，其罪也不容赦。

第三种人，搞财政增收，怎么也有罪呢？因为他们的目标，并不是要百姓富裕，而是要富国强兵，兼并天下。所有的开垦荒地、改良土壤，尽地力，也尽民力，都是为了聚敛于上。如此不遗地力、不遗民力、不遗“余利”，全部搜刮上去，使天下民穷财尽、不得生养，以满足他的欲望和野心，所以也是罪人。

儒家的主张，是藏富于民，没事就好，君王不要搞太多事。所以对能搞财政的，要改革财税政策为国库增收的，往往以“聚敛之臣”“言利之臣”两个罪名来骂他，“与民争利”是儒家眼里的一大罪。

当君王无为而治、与民休养生息的时候，自然天下大富，政府也富。中国历代治世都是这样，比如文景之治的时候，民间富得流油，国家也富得钱库里拴钱的绳子都腐烂了，粮库里粮食也发霉了，吃不完，穿不完，用不完。但是，当君王雄心勃勃，要富国强兵、开疆辟土、扬我国威的时候，君王的欲望志向无限，而国力民力有限，有多大国家、多少百姓、多少钱粮，都不够他用。到了汉武帝，要做汉武大帝，就搞到从国库到民间，全国破产。

张居正讲，就这三种人来说，纵横家固然是罪人，那搞军事和搞财政增收，不管哪朝哪代也少不了，怎么也有罪呢？因为王者用兵，主于定乱，而善战者以多杀为功，或攻取他人土地，那正是生乱之源。

这个思想很重要，叫不赏边功防黩武。后世唐朝开元时期宰相姚崇、宋璟，有“不赏边功”的政策，不给他赏赐，就是防止他生事。儒家的边疆政策就是不要开疆拓土，相安无事就好。我们自己国家搞好了，他的百姓想加入，他的君王又暴虐，这样自然一推他就倒了，这是王天下的王道，靠软实力扩张。扩张是结果，不是目的，百姓的幸福是唯一目的。

但是开疆拓土，扬我国威，这是帝王的本能。或者说，是一种帝国主义思想。广义的帝国主义指的是一种政治理念——一种支持扩张

国家领土和同化其他民族的理念。由于这种理念通常是使用武力实现的，因此帝国主义一词在多数情况下是贬义词。

君王一有了实力，扩张的野心难免就勃勃，扩张成了目的，他就要来硬的。开元盛世之后，唐玄宗就要开边，终于造成藩镇尾大不掉之局，一个安禄山叛乱，就把繁华盛世的中国，卷入长达两百年的大混乱时期。

唐朝最强盛的时候，也不光姚崇、宋璟不想开边，狄仁杰也请罢安西四镇以肥中国。魏征更是请立高昌故王，给他们立个王，让他们自己管自己，因为我们要管他们，花钱太多了。实际上，这种思想也非儒家独有，英国经济学家亚当·斯密在他的巨著《国富论》里专门谈了美洲问题，他论证了，让美国独立对英国更有利。为什么呢？他说管着那么大地方，又收不上税，还得花费巨大的军费去保护他，去维稳。唯一的所谓利益，是垄断美洲的贸易，而贸易垄断只对英国上层部分垄断利益集团有好处，对国家百姓一点好处都没有。我们不垄断美洲贸易，开放自由贸易，更符合英国百姓的利益。

巧合的是，《国富论》的出版和美国独立建国正好赶在同一年——1776年。这两件事也被称为人类历史上两大自由事件：经济自由和人的自由。

日本和德国都曾经认为自己资源匮乏，生存空间不足，以至于要发动战争，把全世界拖入战火。战败之后呢，资源更少了，生存空间更小了，军队被限制了。但是，国家比任何时候都搞得好，百姓比任何时候都富足和幸福。

再说这搞财政增收的，张居正说："王者之制赋，主于惠民，而言利者以多取为富，此义利之辨，而治乱之所由分也，用人者可不审哉。"税赋的目标在于惠民，不在于越多越好，是治世还是乱世，就在税赋上面分别，所以为政者要小心谨慎。

“温良恭俭让”和“恭宽信敏惠”

原文

孟子曰：“存乎人者，莫良于眸子。眸子不能掩其恶。胸中正，则眸子瞭焉；胸中不正，则眸子眊焉。听其言也，观其眸子，人焉廋哉？”

华杉详解

瞭，是眼睛明亮。眊，是眼睛浑浊。廋，是匿藏。

孟子说，看一个人，不必远求，就看他的眼睛就行。善恶生于心，而心之精神见于目，眼睛是无法掩盖人的善恶的。胸中所存光明正大，无所掩藏，眼睛就清澈明亮；胸中所存偏私邪曲，有所迷惑，眼睛就恍惚浑浊。所以当一个人说话的时候，你就看着他的眼睛，他还能藏到哪里去呢？

原文

孟子曰：“恭者不侮人，俭者不夺人。侮夺人之君，惟恐不顺焉，恶得为恭俭？恭俭岂可以声音笑貌为哉？”

华杉详解

这里讲了人君的品德——恭和俭。

孟子说，人君的美德，莫过于恭俭。这恭和俭，是装不出来的，必是发自内心。

这里说的恭，不是下对上恭，是上对下恭。你也可以自测一下，想想自己平时对小区保安、公司里的扫地阿姨、家里保姆的态度，你

说话和安排任务给他们的时候，是不是恭敬。

俭，是志在简约，节制有度，不肯轻用民财而有所侵夺。仁者爱人悯物，不会侵夺别人，自己也不会浪费。

现在的人君，嘴上都说着恭俭，干的却是侮人夺人之事。那侮人之君，自恃尊贵，其心必骄，只想别人奉承他，顺着他倨傲的意思；那夺人之君，务求贪得，其心必侈，只想别人曲意逢迎，顺着他兼并的意思。这样的人君，唯恐人不能顺着自己，一心想着侮人夺人，他怎么做得出恭俭的模样来呢？恭俭是不能靠声音笑貌做出来的，心里没有，眼眸子里就没有，脸上也装不出来。

之前子贡评价孔子“温、良、恭、俭、让”，孔子又说过“恭、宽、信、敏、惠”，这里就一起复习一下。《论语》里孔子说：“恭则不侮，宽则得众，信则人任焉，敏则有功，惠则足以使人。”

恭则不侮：恭者不会侮辱别人，也不会被别人侮辱。我们有时候被别人侮辱了，要行有不得，反求诸己，在自己身上找找。是不是自己在不经意的时候招惹了对方，他一直憋着气呢？

宽则得众：对下属宽厚，大家就都愿意跟着你。

信则人任焉：你这人靠谱，信得过，别人就能把任务、机会交给你。

敏则有功：任务交给你了，你又聪敏能干，就能立功进步。

惠则足以使人：自奉甚俭，但对别人不俭，舍得分钱给别人，那谁都愿意听你使唤。

这几个字可以说是“成功学”了，主要就是两条：一是要勤奋努力，愿意用一百分汗水去换一分收获；二是愿意与别人分享，自己用一百分汗水换来的，愿意分一半给别人。若能如此，包你成功。就看你愿意学吗？

如果这样的“成功学”你不愿意学，偏要去学别的，那就是贪巧求速，误入歧途，用王阳明的话来说，是走到断蹊僻径上去了。

在救天下这个问题上，只有经，没有权

原文

淳于髡（kūn）曰：“男女授受不亲，礼与？”

孟子曰：“礼也。”

曰：“嫂溺，则援之以手乎？”

曰：“嫂溺不援，是豺狼也。男女授受不亲，礼也；嫂溺援之以手者，权也。”

曰：“今天下溺矣，夫子之不援，何也？”

曰：“天下溺，援之以道；嫂溺，援之以手。子欲手援天下乎？”

华杉详解

淳于髡，是齐国名臣。大家熟悉的“三年不飞，一飞冲天；三年不鸣，一鸣惊人”的典故，就是他讽谏齐威王的故事。

授，是给东西；受，是接受。男女授受不亲，就是男女之间，不能亲手递送东西。明沈采《千金记》第十一出：“多谢客官。自古道‘男女授受不亲’，侍奴家放在地下，客官自取。”

因为儒家讲礼法，所以淳于髡就去挑战孟子，他说：“男女授受不亲，是你们的礼法吧？”孟子回答说：“当然是。”淳于髡早就挖好坑了，他问：“那假如你嫂子掉水里了，你伸手去拉她起来不？”孟子回答：“嫂子掉水里不伸手去救，那不是豺狼吗？男女授受不亲，是礼法；嫂子掉水里伸手去救，是权变。”

张居正讲解说：“天下事有常有变，君子处世有经有权。男女授受不亲是礼之常经，固不可越。至如嫂溺援之以手，是乃事急危迫之

际，顾不得情义，故揆度于轻重缓急之间，以求合乎天理人心之正，所谓权也。”

权是什么呢？是秤锤。张居正说：“若但知有礼而不知有权，则所全者小，所失者大矣，岂识时通变者哉？要之经权二字原不相离，礼有常经，如秤之有星，铢两各别，权无定体，如秤锤之较物，轻重适平，二者交相为用也。”

曾国藩说，西方国家必然要灭亡，为什么呢？因为法网太密，密细如牛毛。为什么法网太密会亡呢？因为经太多，权就没有空间了，没有了权，就像被捆住了手脚，那还怎么治国呢？怎么保证每件事都处理好呢？这就是历代中国统治阶层的思想。

淳于髡要继续发难了，刚才的问辩只是第一个坑，后面还有第二个坑。

他说：“请问孟老师，嫂子掉水了你会伸手救，可现在全天下都掉水里了，你为什么不伸手救呢？”

淳于髡本身是齐国名臣，为国家建立了功勋的，他当然是权变主义者、功利主义者。他的问题很尖锐：既然孟老师你知道权变，那现在你为什么死守着你的经、你的道，而不肯出来做事呢？救嫂子，你能突破常礼而行权变，救天下反而不行吗？

孟子说：“救天下，要救之以道。救嫂子，伸手就可以。难道您能徒手就救天下吗？”

救天下和救嫂子不可比，嫂子可以徒手去救，而救天下要有工具。道，就是我救天下的工具。如果要我放弃道，那我救天下的工具就已经没了，我还能空着手去救天下吗？

在救天下这个问题上，只有经，没有权。

易子而教

原文

公孙丑曰：“君子之不教子，何也？”

孟子曰：“势不行也。教者必以正；以正不行，继之以怒；继之以怒，则反夷矣。‘夫子教我以正，夫子未出于正也。’则是父子相夷也。父子相夷，则恶矣。古者易子而教之。父子之间不责善。责善则离，离则不祥莫大焉。”

华杉详解

公孙丑问孟子：“君子不教自己的儿子，这是为什么呢？”

这问题有点突然。《三字经》人人都会背：“子不教，父之过。”怎么这里又有“君子不教子”的说法呢？所以，后世有学者说，这里的“子”前面省略了“不肖”两个字，应该是特指“不肖之子”。对不肖之子，因为要严厉管教，怕伤感情，所以不亲自管教，送出去给别人管教。

不过，孟子似乎没道理把“不肖”两个字省略掉，如果他的意思是不肖子，他怎么会把“不肖”两个字省略呢？

我们看看孟子怎么回答，他说：“这是由于情势上行不通。你要管教儿子，就必须行正道，自己必须是完美典范，视听言动都有准绳，出入起居毫无惰慢，这对自己的要求也很高啊！父亲管教儿子，儿子却达不到父亲的要求，父亲就会发怒。教子本来是出于爱，可一发怒，反而会伤害儿子。儿子心想：‘你要我这、要我那的，可你自己都做到了吗？’儿子这一反诘，又伤害了父亲，父亲有愤怒之色，儿子有

怨恨之心，这就成了父子相互伤害了。父子之间，以恩意融洽为主，弄到相互伤害，家庭失了和气，教育还有什么意义呢？”

孟子的“君子不教子论”，可以写进现代心理学的原生家庭理论。

我们有很多家庭，就是相互伤害的地方。如果说伤害别人，我们还有所忌惮，那伤害自己家人，真是肆无忌惮了。有多少人，一生受的最大最深的伤害，都来自于父母；有多少人，终其一生，就是要摆脱父母的期待；有多少父母，严加管教子女的，全是自己没做到的；有多少父母，强加于子女的期待，全是自己没实现的梦想。

张居正说，做父亲的，要量儿子之才质而养育他；做儿子的，要看父亲的志意来善谕他。不可强其所难，相互责备，要对方满足自己的期望。

父亲不能要求儿子完美，儿子也不能要求父亲无瑕。

那应该怎么教呢？孟子说，易子而教，你给我儿子当老师，我给你儿子当老师。

“亲自管教怕伤感情，不管教又不行。所以古人从中斟酌，务求两全。我的儿子，让他师事他人，别人的儿子，让他师事于我。这样儿子不至于有失教养，又委屈调护不至于伤父子之恩，父子之间不必相互求全责备。父慈子孝，则家道兴隆。如果父子之间相互责备，家族之不祥，莫大于此！”

读到这里，我想很多家长都有切身体会。我们对子女付出了很多，却失去了他们的爱。想想自己，是不是对子女要求太高，是不是把自己没做到、没实现的，强加于子女了呢？你自己没做到，子女是不是就心里不服，所以也不能达到你的要求呢？

东汉皇家编辑的《白虎通德》中，还有“君子远子近孙”的说法，就是说，跟孙子可以一起嬉玩，和儿子要保持一点距离，选老师去教他。“黑脸”都由老师去做，父亲全是慈爱的“红脸”。

把儿子给别人教，对于皇家来讲更加重要。因为儿子要从父亲手里继承帝位，如果父亲亲自管教，伤了父子感情，使父子之间起了冲突，那皇室家庭的不祥，更是国家的不祥。朝鲜历史上有一个真实的故事。李氏朝鲜第21代君主英祖李昑一直希望将自己唯一的儿子思悼世子培养为一代明君。在思悼世子小时候父子关系也曾和谐有爱，然而对于儿子过度的期待令英祖对思悼世子的表现日益失望。在英祖望子成龙的重压之下，父子感情生隙，思悼成为政治斗争的牺牲品，最终父子关系完全破裂。英祖将儿子贬为庶民，并下令将他关进米柜八天，最终活活饿死。

张居正对“易子而教”的道理解释得非常透彻，但是他自己在做小皇帝的老师时，也过于严厉。而且他的私德作派，也远远没有起到无懈可击的模范作用。于是，张居正去世后，童年阴影使神宗皇帝对他采取了疯狂报复，下旨抄了他的家。和张居正有仇的地方官，将张家府邸贴上封条，严禁任何人进出，等到朝廷抄家官员抵达时，张家由于没法运进米粮，已饿死十余口人。

普通人家的父子恩怨，无非是些家庭矛盾，而皇家贵族的父子恩怨，却可能家破人亡，这是孟子“易子而教”的道理。

可见孟子的“易子而教”，并没有特指“不肖之子”，反而是要你别做一个“不肖之父”。

但是不是说，你就不能管教自己的儿子，一定要给别人管教呢？当然不是。这里只是从这个角度，让你思考子女教育、家庭和睦、家道兴旺的道理。

修身、齐家、治国、平天下，修身是前提。你自己没做到的，别要求别人，也别要求自己的子女，尤其不要指责子女没做到。修养自己，才是对子女最好的教育。

奉养父母，要“养志”

原文

孟子曰：“事，孰为大？事亲为大。守，孰为大？守身为大。不失其身而能事其亲者，吾闻之矣；失其身而能事其亲者，吾未之闻也。孰不为事？事亲，事之本也。孰不为守？守身，守之本也。”

华杉详解

事，是有所敬奉而不敢违背。守，是有所保持而不敢错失。

侍奉谁最重要呢？侍奉父母最重要。守护谁最重要呢？守护自身最重要。自身是什么？一是自己的身体，二是自己的品德节操。

自己的品德节操无所失，而能侍奉父母的，我听说过；自己的品德节操尽失，却还能侍奉父母的，我没听说过。侍奉的事情都应该做，但是侍奉父母是根本；守护的事情都应该做，但是，守护自身是根本。

守护自身比侍奉父母更重要，因为守护自身是侍奉父母的前提。如果自己能以道自守而不失其身，则显亲扬名，光宗耀祖，可传于后，那就是对父母最好的侍奉；如果自己失了品德节操，陷于不义，则辱没家门，还侍奉什么呢？

所以朱熹说，守身，是持守其身，使不陷于不义也。

守身，除了守护品德节操之外，还有一个更基本的意思，就是保护自己的身体。身体是革命的本钱，当然也是孝亲的本钱。子欲孝而亲不在，已经够悲哀了；亲欲子孝而子不在，那就更是惨痛。张居正注解说：“孝子不登高，不临深，一出言，一举足，不敢忘父母，皆守

身以事亲之旨也。”所以说孝子都惜命，绝不参加任何冒险运动，一来自己怕死，二来怕死了伤了，就失了孝道。

原文

“曾子养曾皙，必有酒肉；将彻，必请所与；问有余，必曰‘有’。曾皙死，曾元养曾子，必有酒肉；将彻，不请所与；问有余，曰‘亡矣’，将以复进也。此所谓养口体者也。若曾子，则可谓养志也。事亲若曾子者，可也。”

华杉详解

曾子是孝道的标杆。曾皙，是曾子的父亲；曾元，是曾子的儿子。

曾子奉养曾皙，每顿饭都有酒有肉。吃完饭要撤下去的时候，一定会问他父亲：“剩下的给谁？”如果曾皙问酒肉还有没有多的，他一定回答说：“有！”曾皙死后，到了曾元要奉养曾子的时候，就不一样了。每顿饭，同样有酒有肉。但吃完了要撤下去的时候，曾元不会多问曾子这句话，直接就撤下去了。如果曾子问还有没有多的，曾元就说：“没有了。”即使有，他也说没有，反正父亲已经吃完了，剩下的下一顿还要上啊。

曾子为什么要问父亲“剩下的给谁”呢？因为他和父亲心意相通，时刻揣摩着父亲的愿望，父亲想要给谁，想要照顾谁，他就送去。当父亲问有没有多的，不管有没有，他都痛快地回答：“有！”因为父亲既然问了，肯定是想要给谁吃。就算没有了，再去买就是了嘛！所以现在家里到底有没有，根本就不是重点。

而曾元就不一样了，他只是完成自己认为的奉养父亲的职责，而没有和父亲心意相通，去实现父亲的心愿。

所以曾元对父亲的奉养，叫作“养口体”；曾子对父亲的奉养，叫作“养志”。你不要认为你已经把父母奉养照顾得很好，还要检查一下自己是“养口体”还是“养志”，达到曾子的标准，才算合格。

永远不要让你的名誉超过了你的实力

原文

孟子曰："人不足与适也，政不足与间也。唯大人为能格君心之非。君仁，莫不仁；君义，莫不义；君正，莫不正。一正君而国定矣。"

华杉详解

适（shì），繁体写作"適"，同"谪"，是谴责的意思。间，读作去声，是非议的意思。

人不足，指人君用人不当，当政的都是小人。政不足，指政策有过错。

孟子说："小人当政，不值得指责；国家政策有过错，也不值得非议。"为什么呢？因为这既不是那小人的事，也不是一件两件政策的事，都是因为那为人君者的心不正。正所谓，国家的问题出在朝廷，朝廷的问题出在君王身上。如果你说君王是一片好心，是下面的人把事情办坏了，那是自欺欺人。如果你犯言直谏，今天去跟君王说这个人不该用，明天去非议他那个政策定得不好，那不但给自己招祸，还不解决问题。因为就算他今天听了你的，撤换了这个人，明天还会有别的小人当政；就算他今天听了你的，改了这个政策，明天又会有别的昏招冒出来。因为他的心没变，心不正就不能作出正确判断，不能权衡事物轻重，他就会不停地犯错。你若要事事都替他补救，也不胜其扰。

怎么办呢？"唯大人为能格君心之非"。大人，是大德之人。只有大德之人，才能去格正君王心中不正确的思想。能格正他的思想，当

坏心坏事没有萌发的时候有熏陶涵养之功，当错误发生的时候又有开导转移之术，一定会让君王回到仁义的正道上。

一个人要改正，不是改方法、改技巧，而是要改理念、改思想、改他的心。思想认识上去了，心正了，一举一动就都正了。君王仁，就没有人不仁；君王义，就没有人不义；君王正，就没有人不正。这就是一人定国，君王端正了，国家就安定了。

孟子曾经三次见齐宣王，都不谈正事，门人问他为什么，他说："我先攻其邪心，心既正，而后天下之事可从而理也。"

不过攻心不易。齐宣王的心，像孟子这样的大德之人，最后也还是没攻下来。

原文

孟子曰："有不虞之誉，有求全之毁。"

华杉详解

虞，是预料。

孟子说："有意料不到的赞扬，也有求全责备的诋毁。"

人都很在意别人对自己的毁誉。但是，毁和誉其实都靠不住。有时候你没做什么，别人也可能因为喜欢你而过分夸赞你；有时候你没做什么，别人也可能因为误会了你而来诋毁你。这两种情况都非常多，因为人在赞扬别人的时候都喜欢夸大，同时为了体现自己道德高尚，人们也随时都在否定诋毁他人。

所以侥幸得志者很多，无辜受屈的也不少。这种情况发生在自己身上该怎么办呢?

一是不要当真，不以毁誉为进退。《孙子兵法》中说："廉洁，可辱也。"你如果好名自尊，当别人拿污名来激你，你就会干出以死明志

的事情来，那就中了别人的奸计。所以要不以毁誉为忧喜，不以毁誉为进退，守住自己的人格力量。

二是当遇到不虞之誉的时候，一定要及时撇清，不要模模糊糊地接受。名胜于实为耻，实胜于名为善，永远不要让你的名誉超过了你的实力，那是最危险的。一旦被人打回原形，就怎么爬都爬不起来了。尤其是当你被吹捧过度，别人对你的要求也就更高，你必须不断地用胜利去支撑你的虚名，一次没撑住，就摔碎了。

越是对你好的人，越是容易过分地吹捧你，那是对你最有害的。因为任何一个不虞之誉，都是偷了其他人该得的名誉，把别人的功劳栽你身上了，这就会招来报复报应。如果你是自己去偷别人的名誉，那就更是不智了。

三是当遇到求全之毁的时候，要“君子不辩诬”。不去辩，让他毁。所谓誉满天下，谤亦随之。毁誉本是一对，秤不离砣，砣不离秤。不要把自己的名声搞得那么好，那都是负担。反正也辩不清，反而张扬了那诋毁。路遥知马力，日久见人心，让大家自己去发现那是诋毁。当诋毁不是由你自己辩明，而是在你的沉默中由别人发现的时候，你就获得了终身的诋毁免疫力。

人之患，在好为人师

原文

孟子曰:“人之易其言也，无责耳矣。”

华杉详解

朱熹注解说，人之所以说话轻率，是因为没有遭遇失言的责任后果。常人之情，无所惩于前，则无所警于后。

出言必须谨慎，说出话来，要么是对别人的善恶有所褒贬，要么是对事情的得失有所评判，都是祸福荣辱相依，可能得罪人招祸；对于国君来说，甚至可能遭到兵戎之灾。没有遇到过这样的事情，出言就轻率，吃过一次亏，以后就晓得说话谨慎了。

《易经》上说:“出其言善，则千里之外应之。出其言不善，则千里之外违之。”那人虽离你千里之外，听到你一句善言，也觉得是一股暖流；听到你一句恶言，也觉得被你刺了一刀!

古人讲师爷文案的工作:

笔下有财产万千，笔下有人命关天。

笔下有是非曲直，笔下有毁誉忠奸。

我们也要用这四句话来警戒自己的出言，财产万千、人命关天、是非曲直、毁誉忠奸，都在自己一张嘴上!

焦循说，君子好谋而成，临事而惧，时然后言，不乱讲话。

原文

孟子曰:“人之患，在好为人师。”

华杉详解

张居正讲解说，学习贵在自修，病在自足。如果你多见多闻，足以待问，有道有德，可以为法，天下之人都尊敬向慕，愿意以你为老师，于是你不得已而回应满足大家，这就是真老师；如果你自己的造诣未必是圣贤，却俨然自尊，傲然自足，一副大师作派，一心只要做别人的老师模范，一有人来讨教，心里就十分得意，这就不能为人之师。有好胜的念头，就不能谦虚以自益；有自满的意思，就不能勤奋以自强，这样就很难再进步了。不能进步，这不是人之大患吗?

《尚书》上说：“能自得师者王，谓人莫己若者亡。”能处处以人为师者王天下，觉得谁都不如自己的，就要灭亡。《大学》则讲：“君子有大道，必忠信以得之，骄泰以失之。”人若骄傲，必有损失。

朋友对你的影响，往往比书还大

原文

乐正子从于子敖之齐。乐正子见孟子。

孟子曰:“子亦来见我乎？”

曰:“先生何为出此言也？”

曰:“子来几日矣？”

曰:“昔者。”

曰:“昔者，则我出此言也，不亦宜乎？”

曰:“舍馆未定。”

曰:“子闻之也，舍馆定，然后求见长者乎？”

曰:“克有罪。”

华杉详解

乐正子，是孟子的弟子。子敖，是王驩。前面有记载过，孟子和王驩一起出使滕国，出吊滕文公，一路上都不和王驩说话。因为王驩是齐王的幸臣，只会溜须拍马、阿谀奉承，所以孟子非常厌恶他的为人。

这回，乐正子居然跟王驩走到一起，跟着他到了齐国，孟子就非常不高兴。但他先不提王驩的事，而是问乐正子:“你还知道要来见我啊？”

乐正子说:“老师怎么说这话？”

“你来几天了？”

“昨天到的。”

“昨天到的，今天才来。我问这话不恰当吗？”

“住的地方没找好，所以耽误了一天。”

“有人跟你说过，要安排好住处，再去见老师吗？”

乐正子认错：“我错了。”

原文

孟子谓乐正子曰：“子之从于子敖来，徒餔（bū）啜也。我不意子学古之道而以餔啜也。”

华杉详解

孟子继续教训他说：“你跟着王驩走，只是为好吃好喝罢了。我没想到，你学古人之道，以圣贤自期，却为了一路接待条件、饮食供奉，就跟王驩走在一起！”

君子的进步之道，就是读书和交友。朋友对你的影响，往往比书还大。所以君子择友，当非常慎重。每个人都会受别人影响，近朱者赤，近墨者黑，跟什么人混，就会变成什么人。乐正子是孟子高足，必不至于为了吃吃喝喝就跟王驩混在一起，或许只是为了一时方便，不及审慎。孟子担心他交结权幸，同流合污，甚至辱身招祸。

舜能大孝，因为他自以为是世间大不孝之子

原文

孟子曰：“不孝有三，无后为大。舜不告而娶，为无后也，君子以为犹告也。”

华杉详解

朱熹注解说：不孝的有三件事，一是阿意曲从，陷亲于不义，父母做得不对，他也不进谏，还照着去做，这样就把父母陷于不义了；二是家里贫穷，却不去工作挣钱；三是不结婚不生子，绝了祖先的祭祀。

为什么把无后看得这么重大呢？因为古人是一个宗法社会，家国同构，权力和社会资源是按血缘关系分配的。祭祀祖先是家族最重大的仪式，也是国家最要紧的政治活动。家庙里的祖先牌位，按左昭右穆的次序，一代一代传下来。你如果不娶无后，到你这一代，你这一支就断绝了。父母给祖先上了一辈子香火，以后却没有人给他们上香火了，那父母之心、祖先之灵都将不安，所以说无后为大。

舜结婚的时候没有禀告父母，这是失礼不孝的。他为什么不禀告呢？朱熹注解说：“舜告焉则不得娶，而终于无后矣。”舜的母亲去世后，舜的父亲瞽瞍娶了第二任妻子，又生了一个儿子。受后妻及小儿子的影响，瞽瞍对舜非常恶劣，三人甚至几次合谋要杀害舜，被舜都机智脱险了。但舜之后对父亲和后母依然孝敬如故，对弟弟同样慈爱。舜得天下之后，还封赏了他们。

舜惊人的孝行为他赢得了名誉，但也不为很多人理解。王阳明给了一个精辟的解释——

舜是世间大不孝的子，瞽瞍是世间大慈的父。

此话怎讲?

王阳明说：“舜常自以为大不孝，所以能孝；瞽瞍常自以为大慈，所以不能慈。瞽瞍觉得舜是我从小养大的，今天怎么就不讨我喜欢了呢？他不知道自己的心已被后妻所移，总认为自己是慈爱的，反而越不能慈爱。而舜只想着我小时候，父亲是如何爱我，今天不爱了，肯定是因为我没有尽孝，于是日夜反思，所以越能尽孝。”

这番道理真是精辟，这就是“行有不得，反求诸己”的极致。遇到什么问题，都在自己身上找原因。舜已经遇到全家人都要杀他的境地，他还是在自己身上找原因。

当然，舜保护自己也是毫不含糊，他的智慧足以保证家人杀不了他。被父亲杀了，也是一种不孝，因为无后为大嘛。所以孝行还有一条：“小杖则受，大杖则走。”如果父亲生气暴怒，要拿棍子打你，你看见是小棍子，没什么伤害，就让他打；看见是大棒子，有受伤甚至丧命的危险，就马上跑。因为身体发肤，受之父母，受伤就是不孝，哪怕是父亲造成的伤害，也是不孝。

舜的父亲对他那么恶劣，所以当尧要把女儿嫁给他的时候，他没有禀告父母。因为如果禀告了，父亲可能不允许他娶妻。不告而娶是不孝，但是不娶无后也是不孝，而且无后为大，所以两害相权取其轻，舜选择了不告诉家里。“君子以为犹告也”，大家都认为他的选择是正确的，是符合孝道的。

这也是“经权”的概念，在这种情况下，告诉父亲是经，不告诉是权。

孝敬父母，兄弟友爱，是仁义的根本原点

原文

孟子曰：“仁之实，事亲是也；义之实，从兄是也。智之实，知斯二者弗去是也；礼之实，节文斯二者是也；乐之实，乐斯二者，乐则生矣，生则恶可已也，恶可已，则不知足之蹈之、手之舞之。”

华杉详解

孟子说，仁的主要内容，其实是侍奉父母；义的主要内容，其实是顺从兄长。

为什么呢？你嘴上讲自己对别人多仁义，那都是枝叶，都不是重点。真正的重点、根本，是在于你在自己家里，对父母兄弟仁不仁、义不义。如果在自己家里不仁不义，那外面的仁义都是假的。比如有些爱做慈善的人，几万几十万地往外捐，可是他如果在家不孝敬父母、不友爱兄弟，那他的仁义就是假的，只是为了沽名钓誉。

仁主于爱，而爱之最大，莫过于孩童对父母之爱。孩子对父母的爱，比任何人的爱都真切，这是父子、母子之间天然不可解的欢然之情。这样的爱如果能保持到成人，自然就是孝敬。如果没有孝敬，那就是这爱衰退了。

义主于敬，敬也是从小时候听哥哥的话开始。

仁之道，推广开去，大道至广，但根本在于孝亲；义之道，推广开去，也是大道至广，但根本在于从兄。孝敬父母，兄弟友爱，这是仁义的根本原点。没了这个原点，仁义就是空谈，就是假仁假义。

“智之实，知斯二者弗去是也”，意思是智慧的本质就是真正明白孝敬父母和友爱兄弟这两个道理，坚持、坚守！

所以什么是智慧？智慧就是知行合一。一个家庭里面，大家离得近，难免磕磕碰碰，总有家庭矛盾。张居正说：“要见得分明，守得坚定，一心一念依从孝悌的道理。不为私欲所蔽，不为外慕而迁，这是本然的良知，推之可以穷神知化，未有能察人伦而不明庶物者，此所以为智之实也。”

这是儒家的基本方法论，推己及人，由近及远。天大的道理，都要从自己身上、自己家里发源，推而广之，到天下万事万物。

“礼之实，节文斯二者是也”。节文，是品节文章。孝敬父母和兄弟友爱这两件事，限之以品节，饰之以仪文，有规矩，有仪式，一举一动，都在这爱敬上周旋，这就是礼之实。家庭中的礼，由义来维护，由爱来融洽，这便是自然的、天然的秩序。把这样的秩序推广为社会的秩序，不就可以治国安民吗？全社会都有礼义爱敬，这不就是最好的社会吗?

“乐之实，乐斯二者，乐则生矣，生则恶可已也，恶可已，则不知足之蹈之，手之舞之”。

真正的快乐，就是从“孝亲”和“从兄”这两件事中得到的。因为孝敬父母、友爱兄弟这两件事，是从小就有的天性之真乐。如果你能保持下去，就是永远拥有的天性之真乐！这样的快乐，和顺从容，没有丝毫应付勉强。其生机发动，就像草木萌芽一般，油然而生。既有生机，则发荣滋长，日渐充盈，如草木茂盛一般，勃然不可停止。生而不已，则随处发见，莫非真情真性；动容周旋，莫非仁义盛德。其妙不可言，不可停止，以至于情不自禁，手舞足蹈，一举一动，全是仁爱，而自己都不知不觉！

这样的快乐啊，还在于知行合一，你真这样去做了，体会到了，那福报也得到了。《论语》里说：“学而时习之不亦说乎。”你读书学

到这样的道理，若把他当一个大道理，看看放下了，或者拿去跟人讲说，显摆自己“学问”，那这道理也没什么用。你一定是切己体察，放自己身上琢磨、践行、实习。每做到一分，就体会到一分，就像俗话说的“家和万事兴”。人人都“知道”啊，但真知道吗？如果你家里不和，你就不知道；如果你的家道家业不兴旺发达，你也不知道。一定是你把孝敬父母、兄弟友爱这两件事，学而时习之，知行合一，真正去做了，确实成功了，家和万事兴了，你才会真正知道：啊！原来真是这样！

这时候，就“乐则生矣”！乐到你手之舞之，足之蹈之。那叫不亦乐乎！

原文

孟子曰：“天下大悦而将归己，视天下悦而归己，犹草芥也，惟舜为然。不得乎亲，不可以为人；不顺乎亲，不可以为子。舜尽事亲之道而瞽瞍厎（zhǐ）豫，瞽瞍厎豫而天下化，瞽瞍厎豫而天下之为父子者定，此之谓大孝。”

华杉详解

厎，同“致”；豫，是快乐；厎豫，就是变得高兴。

成为君主，让天下人都悦服而归顺自己，而依然能处之泰然、视如草芥一般，自古以来，只有舜能如此。因为他遭遇家庭人伦之变，有一个顽劣的父亲，这父亲甚至和后母、后母所生的弟弟一起合谋，几次要杀害他。可舜没有仇恨父母和弟弟，而是行有不得，反求诸己，在自己身上找原因，觉得自己不能得父母的欢心，不能修得孝行，于人道上有亏，何以为人？何以为子？又何以能治天下，让全天下的家庭都和顺相爱呢？

所以舜孜孜汲汲以全尽事亲的道理，凡职分应当及用情委屈的去处，无有毫发之不尽。瞽瞍虽然顽劣，也为他的诚意感化，变得欢喜悦乐。

连瞽瞍这样要杀害儿子的父亲，都能因为儿子的孝顺，被感化而变得喜悦和睦，那全天下做儿子的人就会知道，没有不可孝敬的父亲，没有和睦不了的家庭，关键全在于你自己怎么做。自己的父亲再令你不满，也比瞽瞍强多了；而自己对父亲的孝敬，又远远没有达到舜的程度。于是所有人都勉力去尽孝，全天下也就都感化了。

天下的儿子们都孝敬，天下的父亲们都慈爱，子孝父慈，莫不安于其位，如此，父子之伦常大定了，天下就也大定了。这就是舜的大孝，其孝之大，能让全天下都父慈子孝。这就是“修身、齐家、治国、平天下”的道理。

第八篇 离娄章句 下

圣道无非是日用常行，应事接物待人

原文

孟子曰："舜生于诸冯，迁于负夏，卒于鸣条，东夷之人也。文王生于岐周，卒于毕郢，西夷之人也。地之相去也，千有余里，世之相后也，千有余岁。得志行乎中国，若合符节。先圣后圣，其揆一也。"

华杉详解

诸冯、负夏、鸣条、岐周、毕郢，都是古地名。诸冯、负夏、鸣条在东方，山东一带。岐周、毕郢在西方，陕西一带。符节，是古代表示印信之物，一般用玉、角、铜、竹做成，形状也有虎、龙、人的区别，一般可剖为两半，各执其一。比如用于调兵的虎符，将军带兵出去，带走虎符的一半；国君如果有军令，传令人带另一半去，如果合得上，就可传令，调兵遣将，甚至把那将军斩了都可以。

孟子说，舜出生在诸冯，之后迁居到负夏，死在鸣条，他是东方人。周文王出生在岐周，死在毕郢，是西方人。两地相距千里，两人的时代相距一千多年。但他们都能实现自己的志向，治理中国，他们的所作所为，简直是一模一样，就像符节那样严丝合缝，没有一丝一毫的差别！可见古代的圣人和后代的圣人，其揆一也。揆，是道理、准则，就是说，他们的道理和准则是一样的。

这就叫"千载一揆"。

王阳明说，人人皆可为圣人。怎么修行做圣人呢？其实很简单，圣道无非是日用常行，应事接物待人。当你做一件事的时候，就想一下，如果是圣人遇到这事，他会怎么做？你就和他一样去做。那么在处理这件事情上，你就是圣人了。

比如说送客。孔子送客时，一定是站在大门口目送客人远去，一直到客人走远了，不再回头招手，他才转身进屋。那么你在送客人的时候，也别在客人刚上车的时候就转身回屋，要一直等客人的车开走看不见了再回。那被送的人呢？也不要一上车就低头看手机，而是把车窗摇下来，跟主人道别，车开走了，要回头致意，看着送你的人，直到看不见为止。

好了，如此这般，在送别这件事上，你的处理就和孔子一模一样了，那你在这件事上就是圣人了。

好的政治，人人自便，都感觉不到领导人存在

原文

子产听郑国之政，以其乘舆济人于溱（zhēn）洧（wěi）。

孟子曰："惠而不知为政。岁十一月，徒杠成；十二月，舆梁成，民未病涉也。君子平其政，行辟人可也，焉得人人而济之？故为政者，每人而悦之，日亦不足矣。"

华杉详解

子产是郑国的执政，也是春秋时期有名的贤相。他执政期间，郑国气象一新，国泰民安，他也深受百姓爱戴。不过，这里孟子抓住他一件小事，提出了更高的要求。

这件事本来是人们传诵的一件美事。那时，郑国境内有两河交汇，一条溱河，一条洧河。一个冬天，子产从两河交汇处经过，看见有老百姓涉水渡河。冬天水寒，冻人彻骨，子产看了于心不忍，就招呼老百姓上自己的车，把他渡了过去。这个人被感动了，传诵子产的事迹，说他是百姓的好父母官！

可是，河上没有桥是谁的责任啊？还是子产的责任。他该做的，不是拿自己车去渡人，而是在河上修桥。所以孟子说："子产渡人是小恩小惠，这不是政治家该做的。如果十一月修成能走人的桥，十二月修成能走车的桥，那百姓就不会为过河发愁了。你把政治搞好了，出门鸣锣开道，让老百姓回避你都可以，用不着你搞这些亲民表演。如

果搞政治的人，一个个地去讨人欢心帮人渡河，恐怕你的时间也不够用吧？”

这里的十一月，是周朝的十一月。我们现在用的阴历，是夏历。而周朝的历法，正月比夏历早两个月。所以这里的十一月，就是今天阴历的九月，十二月就是阴历的十月，刚好是在秋收之后，农闲时节，天气开始转凉的时候。这时候，就应该赶紧组织民力修桥。徒杠，是修到人可以走的程度；舆梁，是可以过车了。

诸葛亮说：“治世以大德，不以小惠。”张居正说，为政不必人人问其疾苦，而需事事立有规模。你把制度搞好，就公平正大，不要拿你的车去载老百姓渡河。

好的政治，领导人并不会让百姓感动。而是法制健全、建设完备，人人自便，百姓都感觉不到领导人的存在。

如果不懂得管理你的上级，你就做不好工作

原文

孟子告齐宣王曰：“君之视臣如手足，则臣视君如腹心；君之视臣如犬马，则臣视君如国人；君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇。”

华杉详解

《论语·八佾》中，定公问曰：“君使臣，臣事君，如之何？”孔子对曰：“君使臣以礼，臣事君以忠。”君臣之间的关系，不是无条件的，而是相互的。国君对我好，我就在这儿干；国君对我言不听计不从，也不尊重我，我就到别的国家去了。

孟子也说了这个问题：“要让臣忠于君，那也得看君王对臣下如何。如果君王对臣下，能隆之以礼貌，推之以至诚，言听计从，情投意合，看他就似手足一般，一刻也离不开，如此则为臣者莫不感恩图报，矢志尽忠。一定会爱养君德，使之愈加清澈明亮；保护君身，使之愈加强健坚固。就像腹心一般，与君王相依为命，终身休戚与共。这是上下一体的恩义兼隆，明良相遇。

“相反，如果人君待臣下，就像犬马一般，只是豢养他，让他奔走效劳而已，那么人人都会疏远他，不和他亲近，也没什么怨恨，就像对不相干的路人一般，只是干活挣钱而已。

“更有甚者，人君视臣下如泥土草芥，随意践踏斩杀。如此则人人自危，离心离德，把那君王看得像强盗仇人一般。”

曾子说：“用师者王，用友者霸，用徒者亡。”人君对臣下，是以师道相处，还是以朋友之道相处，还是只看作听话的犬马，都能看出区别来。

我们今天也有这样的现实问题，领导招聘人才的时候，都当手足腹心去招，人才进来之后就成了犬马土芥。所以今天费了挺大代价招进来的，明天就走了，领导自己还感觉不到有问题。

还有一个就是上下级关系。在今天的知识社会，一般来说，下级是专家，上级是外行，下级是上级的顾问。所以对于上级的君道来说，以师道待下级，尤为重要。而下级的臣道呢？儒家说是匡正君非，爱养君德，用今天管理学的话说是“管理上级”。如果不懂得管理你的上级，你就做不好工作。

原文

王曰：“礼，为旧君有服，何如斯可为服矣？”

曰：“谏行言听，膏泽下于民；有故而去，则君使人导之出疆，又先于其所往；去三年不反，然后收其田里。此之谓三有礼焉。如此，则为之服矣。今也为臣，谏则不行，言则不听；膏泽不下于民；有故而去，则君搏执之，又极之于其所往；去之日，遂收其田里。此之谓寇仇。寇仇，何服之有？”

华杉详解

齐宣王看孟子句句都在说他，有点疑惑，就问：“按礼制规定，臣下即使离开主君，转投他国，当遇到旧主去世的时候，他还要为旧主服丧三月。这离开的人都这么大规矩，在我朝中的人反倒可能视我为路人、寇仇。那些离开了还为旧主服丧的人，他的主君是怎么待他的呢？”

孟子说：“要想别人对您尽礼，您要先以礼待人。当他在您这儿工作的时候，如果对您有所规正，您不要认为他冒犯您，而是改正自己；当他向您陈述建议，不要觉得他啰唆迂阔，而是言听计从。这样他提出的方略，就能够一一实施，惠及百姓，这样君臣之间就相得益彰。

“如果因为相互议论不合，观点想法不一样，所以他要去别的国家，为别的君主工作，那就好合好散，派人送他出境，保护他的路途安全。同时，派人先到他的下一任老板那里，推荐他的好处，为他开辟新的仕进之路。

“在本国给他的田宅封地不要收回，给他留着，意思是你随时可以回来。这样保留三年，他若仍然没回来，再收归国家。

“这就叫‘三有礼’，在这儿的时候、走的时候、走了之后，三个阶段都有礼。”

孟子所说的道理，现在还真有企业家这么做。海底捞的老板张勇就有规定：一个店长离职，只要任职超过一年以上，就给八万块的“嫁妆”，就算这个人是被竞争对手挖走了，也给。如果离职的是小区经理（大概管五家分店左右），给二十万；如果是大区经理，就送一家火锅店，大概八百万。我想张勇这种做法，也不是跟孟子学的，还是千载一揆，人同此心，则行同此礼。

孟子接着说：“如果他在这儿的时候，你对他言不听、计不从，从而做不成事，不能有惠于民。等他失意要走，你又马上翻脸成仇，要把他拘禁起来，还要想办法让他在下个地方也干不下去，或者走的当天就把他的房子田地都收了，这就成了寇仇了。有谁会为寇仇服丧呢？”

对于君子来说，礼就是礼，义就是义，不能变成恩怨相报。

模仿律的第一定律，就是上行下效

原文

孟子曰："无罪而杀士，则大夫可以去；无罪而戮民，则士可以徙。"

华杉详解

大夫比士级别高，士又比一般老百姓级别高。一个人出生成长在一个国家，没人会想离开自己的祖国。但是，当自己的人身安全受到威胁时，就要赶紧离开，提前行动，否则祸到临头就来不及了。人身安全的最大威胁，主要是国家的司法不公正。如果君王妄行诛杀，士本无罪，他乘一时之怒就杀了，大夫进谏也救不了，那大夫自己就要赶紧走，因为等杀到你头上，也没人救得了你。再往下推，如果一个老百姓无罪而被杀，那士也可以赶紧跑了。不要认为杀不到你这个级别的人头上，没有司法公正，任何人都不安全。

朱熹注解说："君子当见机而作，祸已迫，则不能去矣。"

孔子曾经想去晋国见赵简子，走到黄河边，传来晋国贤大夫窦鸣犊、舜华被赵简子诛杀的消息。孔子临河而叹："黄河之水洋洋壮美哉！我不能渡此河，是我的命啊！"子贡问他原因。孔子说："窦鸣犊、舜华是晋国的贤大夫，赵简子未得志时，是依靠他们才得以执政。可得志之后，他却为了政治目的而杀掉他们。君子物伤其类，也要懂得避开不义之人。"

原文

孟子曰："君仁，莫不仁；君义，莫不义。"

华杉详解

孟子说：“君主若仁，就没有人不仁。君主若义，就没有人不义。”

上行下效，这是个生物学问题。法国著名哲学家、心理学家、社会学家、法学家加布里埃尔·塔尔德1890年写了一部世界名著《模仿律》。里面的核心观点是：模仿是先天的，是我们生物特征的一部分，人们通过模仿而使行为一致。模仿是基本的社会现象，每一个小孩子都是在模仿中长大的，一切社会行为都是人与人之间的相互模仿。而模仿律的第一定律，就是社会下层人士对上层人士的模仿。

原文

孟子曰：“非礼之礼，非义之义，大人弗为。”

华杉详解

孟子说：“不符合礼的‘礼’，不符合义的‘义’，有德行的人是不会做的。”

张居正讲解说，礼义贵乎中正不偏。比如礼尚敬，但不能谄媚；礼贵有文，但不能流于虚文；义贵在勇，但不能以奋激为义，行其所不必行。总之要把握中庸之道。焦循举了一个“借交报仇”例子，舍身替朋友报仇就是不义。朋友的事是朋友的事，你拼自己的命去替朋友报仇，将自己的父母家人置于何地?

人要有所不为，才能有所作为

原文

孟子曰:“中也养不中，才也养不才，故人乐有贤父兄也。如中也弃不中，才也弃不才，则贤不肖之相去，其间不能以寸。”

华杉详解

朱熹注解说:“无过不及之谓中，足以有为之谓才。养，谓涵育熏陶，俟其自化也。”

中，是中庸的中。程颐注《中庸》说:“不偏之谓中，不易之谓庸。中者，天下之正道；庸者，天下之定理。”中庸，就是极致完美的意思。后人以为中是中等水平，庸是平庸，这样就把中庸之道全理解反了。

中是不偏不倚，没有过分一点点，也没有一点点达不到，妙不可言。德行中和，则待人接物处事，无不恰到好处，既能让人舒服，又不会丢失原则变成好好先生。

张居正讲解说：如果父兄自己有中和之德行，而子弟的德行有偏，则能抑制他过分之处，引导他不及之处，让他也能致中和；如果父兄自己有干济之才，而子弟之才或有所短，则能开悟其昏昧，警醒其懒惰，一点点引导他，让他自己成才。如此，对不中者有变化气质之功，又不会因为急于求成而起反作用；对不才者有开发聪明之益，又不会压迫他激起他的叛逆。

所以人们也乐于有好的父兄啊，不仅能生养我，年长于我，而且能成就我。如果为父兄者见子弟之不中不才，就严加督责，以求其速成。等看他不成器，又放弃他不教了。那他们自己也只是不中不才罢

了。那“父兄之贤”与“子弟的不肖”之间也没多大差距。其间不能以寸，意思就是，他们之间的距离也近到不能以分寸来衡量了。

看了张居正的讲解，深叹知行合一之难！他讲得如此透彻，自己却完全没做到，他自己的所作所为，都是他上面这段话所批判的。他是幼年丧父的小皇帝的老师，也相当于是父亲，同时又是帝国的实际执政者。他对小皇帝教育之严厉，几乎让皇帝战栗。再加上那位望子成龙的太后，不仅违背易子而教的道理，而且时刻威胁小皇帝：“如果你不好好学习，张伯伯就可以为了国家，行伊尹、霍光之事，把你给废了，另立明君！”于是，小皇帝在压抑恐惧中长大，不仅没能致中和，没能成才，而且在张居正死后，对他的家族进行了疯狂的报复。

原文

孟子曰：“人有不为也，而后可以有为。”

华杉详解

孟子说，人要有所不为，然后才能有所作为。

程颐注解说，所谓作为，是一种选择。只有选择了不做什么，才能选择做什么。如果一个人无所不为，那他到底要干什么呢？

这一点，现代管理学也有讲：战略不是选择做什么，而是选择不做什么；营销不是选择谁是我的客户，而是选择谁不是我的客户。如果你做一大堆事，等着东边不亮西边亮，那肯定没有一边会亮。如果你不懂得要做哪些客户、不做哪些客户，那你必然不能服务好自己的客户。

所谓有为，就是在一个地方压倒性地投入大量的时间。所有成功靠的都是时间的投入，所以你必须坚定地在其他地方都不花时间，才能把时间集中到你需要有所作为的地方。

张居正还讲了另一层意思：大凡天下之人，有才能、有力量的，才肯有担当。但如果见之不明，守之不确，则可能轻为而取败，或者锐进而无成。所以平时要涵养精深，深藏不露，执持坚定，什么也不干，然后干济自有余才，担当自有全力。一旦到了那事理当为，则重大艰难之任，毅然以身当之，而无所顾忌；遇到事机可为，则祸福利害之冲，慨然以身赴之，而无所畏缩。举世皆不敢为、不能为之事，他独能为之。他这样有为，不就是靠之前的不为养成的吗？如果一路都无所不为，他哪有机会有最后的作为呢？

张居正讲的是从政的道理，如果一路无所不为，事事志在必得，就相当于是个开放的风险敞口，随时会被人挑落。而涵养精深，深藏不露，执持坚定，什么也不干，就能不犯错，从而等到大权在握、经世济国的机会。

不要讲别人坏话，也别在意别人讲自己坏话

原文

孟子曰："言人之不善，当如后患何？"

华杉详解

孟子说："说别人的坏话，招来后患怎么办呢？"

张居正讲解说，君子成人之美，不成人之恶。所以当别人有过失，往往要帮他掩护，不要到处播扬。这是一番忠厚之心，也是避害远祸之道。如果听到别人一点不好的事，就喜闻乐道，以快一时之口，不肯掩人瑕疵，那首先对别人是一种伤害。同时，《大学》说："言悖而出，亦悖而入。"今天你说别人，明天别人就说你。

谁在人后不说人？人性的弱点，就是喜欢说别人坏话，同时又受不了别人说自己的坏话。所以，君子的修为，应该是尽量不要说别人坏话，而听到别人说自己坏话，就当没听见。

原文

孟子曰："仲尼不为已甚者。"

华杉详解

孟子说："孔子不做什么过头的事。"

杨时注解道："圣人做事，本分之外，不加毫末。"

张居正讲解说，天下之道，大中至正，圣人也不能把它加高。圣人如孔子，天下人皆仰望以为不可及者，但他并没有什么异于常人的高世绝俗之行。你看他平时的言行，也只是在日用常行之间，合于天理人情之正。他说出来的话，都是大家一听就明白的平常道理，没有过高之谈；他的行为也都是人人都可以去做到的，没有过激之行。所以说他不做什么过头的事，因为一旦过头，就超出性情本分之外，不合义理了，那怎么能做圣人呢?

圣人是大中至正之人，而不是世外高人。

世上没有“高论”，高论都是哗众取宠，以惑下愚。

但是人们总会被“高论”所迷惑，趋之若鹜，如痴如醉。其实，天下的道理，就那么简单几条，关键是要做到这些道理，而不是去听新道理。对于追新逐异，孔子有个说法，叫“索隐行怪”，就是专研究谁都不知道的，专做谁都不会做的，以求名声，以惑下愚。圣道不传，就是因为追新逐异的人太多，没有人去听老生常谈了。

正因为圣人不做过头的事，所以王阳明才说“人人皆可为圣人”。因为圣人之道，就是日用常行，应事接物待人，这些事我们每天都要处理无数次。而我们和圣人的区别，就在于他怎么说就能怎么做，我们偶尔能做到的，他却能坚持一生都做到，以至于“从心所欲不逾矩”，这就是真正的天壤之别。

“言必信，行必果”，原话是批评人

原文

孟子曰：“大人者，言不必信，行不必果，惟义所在。”

华杉详解

孟子说：“有德之人，说话不一定句句守信，行为不一定贯彻始终，与义同在，依义而行。”

张居正讲解说：君子对于言行，要随时顺应。不可先有成心，认为一定要达成。客观上达不成，或者达成已经不合于义，就不要浅薄固执地坚持。如果言贵于信，则不择是非，明知错了还不改；如果行贵于果，则顽固不化，明知走错路还不回头。对君子来说，言非不信，但并不死守于信；行非不果，而未尝有心于果，只看于义理上如何。

孔子还提出“意必固我”，要勿意、勿必、勿固、勿我。不要凭空猜测、主观臆断；不要期必，认为一定会怎样；不要固执己见，听不进别人意见；不要我执，要无我。

孟子说，善莫大于与人为善。与人为善，不是对人善，而是舍己从人，善与人同，懂得放弃自己的观点和做法。

孔子还有一句话：“言必信，行必果，硁硁然小人哉。”言必信，行必果，当然是好的品德，但是发现自己不对，还要坚持做，那就是浅薄固执、意必固我的小人了。我们时常引用“言必信，行必果”，却不知道孔子、孟子的意思都是“言不必信，行不必果”。这也是中国讲结果正义，不讲程序正义的文化根源了。

心学的宗师是孟子

原文

孟子曰:“大人者，不失其赤子之心者也。”

华杉详解

赤子，是刚生下来的婴儿。大人，可以说就是圣人。

朱熹注解说:“大人之心，通达万变；赤子之心，则纯一无伪而已。然大人之所以为大人，正以其不为物诱，而有以全其纯一无伪之本然。是以扩而充之，则无所不知，无所不能，而极其大也。”

张居正讲解说，人们都以为那些所谓的大人，都是盛德大业高出天下，非常人所及。殊不知大人之所以为大，不过是不失赤子之心而已。因为那赤子之心，没有丝毫人欲之蔽，是心体之本然。长大后，学了知识，有了物欲引诱，就失去了那赤子的纯一之心。而世间所谓大人，涵养极其精纯，操持极其坚定，内不藏于私欲，外不夺于物诱，所以从小到老，时时刻刻，只有这一点纯一无伪之心，没有一点间断或丧失。所以智周万物，无所不知，就是赤子的这一点点良知；道济天下，无所不能，就是赤子的这一点点良能。并没有什么心体之外的穿凿之智、机械之巧。

孟子的这句话，和朱熹、张居正两位老师的讲解，信息量太大了。可以说，整个王阳明心学的思想，都在上面这三段话里。也可以说，心学的宗师是孟子，而陆九渊、王阳明是总结提炼，重新发明之。

孟子说的不失赤子之心，就是王阳明说的致良知。

朱熹和张居正的讲解里有五个关键词：良知、良能——扩而充之——无所不知、无所不能。这几乎就是心学的整个方法论了。

良知是什么，是生而知之，你天生就知道的；良能是什么，是不学而能，你本来就会的，也就是本能。那我们为什么不知道了？为什么不会了呢？就是因为学了太多没用的。为什么要学没用的呢？因为那有用的，没人肯下苦功去练习，老想学点新的、奇的、巧的，就走到王阳明说的断蹊僻径去了。脚下的大路，但很多人都不愿意走，因为他们知道那要下苦功，要花时间，老想去找捷径，或者为物欲所牵引，志无定向，随波逐流，在每件事情上投入的时间都不够，当然一事无成了。

朱熹和陆九渊是同时代人，两人有著名的鹅湖之会，在江西鹅湖寺辩论得天翻地覆。但是在朱熹注解《孟子》这一句话上看，他和陆九渊的思想没区别，用的词都一样。朱熹说把赤子之心扩而充之，则无所不知，无所不能。陆九渊则曾经说自己：“我在那无事时，只是一个无知无能的人。而到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人！”这就是良知良能的扩充。

王阳明说：“我等用功，不求日增，但求日减，何等洒脱！”每天学习，不是为了要去学新东西，而是要把几千年圣人传下来那一点真骨血，反复修炼，在自己的良知良能上找，再扩而充之，就能实现陆九渊说的“无所不知，无所不能”，就能实现王阳明说的“取之左右而逢其原”。什么叫无所不知，无所不能，左右逢源呢？我们说，当你心中装着问题，就会发现满世界都是答案，就在你的左右，往你身上撞。找不到答案，是因为你没找对问题。找问题靠什么？就靠赤子之心，靠良知。

历史就是文明，仪式就是文明

原文

孟子曰：“养生者不足以当大事，惟送死可以当大事。”

华杉详解

孟子说，奉养父母还算不上大事，为他们送终才算得上大事。

或者说，能奉养父母者，未必能担当大事；能为他们送终的人，才能担当大事。

朱熹说，奉养父母，自当爱敬，但也是人道之常，什么地方没做好的，还可以弥补。至于送死，则是人道之大变，如果有一个地方没做好，就再也没有机会了，只能留下永远的遗憾。所以这是最大的事。

我们一生中最大的事变是什么呢？就是亲人的离去。亲人走了，从此世间少了一个和我最亲的人。几十年的朝夕相处，却突然再也见不到了。孝子当此人伦大变，就要为父母送最后一程，在悲痛之余，筹划周详，礼仪完备，样样安排，都要符合死者的心意。人死了，我们说他“永垂不朽”。垂，就是留传后世。留传下什么，就在这葬礼上总结；如何留传，这葬礼就是仪式；谁来留传，就是由孝子来留传，让子子孙孙都铭记逝者对家族的贡献。

能理解这些，能做到这一步，你就是能担当大事的人。不管你在父母生前如何尽孝，如果对葬礼草草了事，只有钱财供养，没有礼节仪式，那就还不算一个文明人，更不用说能担当大事。

孔子还说：“三年无改于父之道，可谓孝矣。”父亲去世三年之后，都还能坚持他的作风和规矩，那真算是孝敬了。对一个人敬不

敬，当面的表现都不算，背后尊敬才是真的敬。同样，对父母孝不孝，父母生前如何奉养都不算，死后依然孝敬，那才是真的孝。

什么是文明？历史就是文明，仪式就是文明。没有历史，没有仪式，就没有文明。慎终追远，是一个家族的文明，那就是文明的起点。

学习是一个包围战

原文

孟子曰:“君子深造之以道，欲其自得之也。自得之，则居之安；居之安，则资之深；资之深，则取之左右逢其原，故君子欲其自得之也。”

华杉详解

孟子说的这一段，把学习的本质讲得很透彻，这也可以说就是心学的源头。“取之左右而逢其原”这句话，也是王阳明讲课时喜欢引用的。

朱熹讲解说：造，是造诣；深造，是进而不已；道，是进为之方。君子依靠正确的方法来得到高深的造诣，就是为了自己能得到那道理。

什么叫自得之呢？朱熹说，就是默识心通，得到自己心里去。张居正说，“取之左右而逢其原”的“原”，就是心。因为“天下无心外之道，亦无心外之学”，学习义理之道，一定是学到自己心里去，等你的心和这义理一致了，就叫心与理一、理与心会，精神凝定，外物不能摇夺。如此则居之安、资之深，意思就是，那义理在你心里牢固地被掌握，住得很安稳，积蓄很深。如果你的造诣不够，没有真正学到心里去，那就居之不安，你不能按那义理要求的去做，不能知行合一，等于没学到。

自得之，就是学到心里去，学到身上的每一个细胞、每一条血管里去，如此则“取之左右而逢其原”，事感于外，理应于中，上下左

右，无往不利。就好比，当你心里装着正确的问题，满世界都会给你答案。

相反，如果没学到心里去，就像我们学这《孟子》，只是站在外面看，你只会觉得“嗯，孟子讲得不错”，但其实跟你没关系，你也不会按他说的去做。不去做，是因为心里没有，读书也就是看看热闹。

原文

孟子曰：“博学而详说之，将以反说约也。”

华杉详解

孟子说：广泛地学习，详细地解说，是为了在融会贯通之后，再回归到最简约的总结。

大道至简，就是几千年来圣人传下来的那一点真骨血。但是，这一点真骨血，你不是直接拿来就会，而是要靠广博地学习，最终自己再由繁而简地总结出来。

张居正讲解说，天下之理，不求于博则识见浅陋，不能触类旁通；不反之于简约，则功夫汗漫，无所归宿，不知道你这人到底是学啥的。所以君子治学，凡天地民物之迹，诗书六艺之文，无不旁搜远览，偏观尽识，学之极其博矣。这就是读万卷书，行万里路。或者行有余力则以学文，或者百战归来再读书。学习之余，又对那所学的东西，无一事不究竟其道理，无一物不穷尽其变化，或者向老师请教，或者与朋友交流，辨析得非常详细。这样学习，不是为了夸耀自己学识渊博，而是因为义理散见在万事万物之中，要一点点把它收拾起来，由支派而穷其本源，由节目而得其要领，反之于简约之地。这样由博到约，由繁到简，才是我真正学到了。

学习是一个包围战，义理就是中间那一点点。但是你一定要画一个大大的包围圈，广博地去学习才行。所谓“触类旁通”，没有“旁”就

没有“通”。你不可能盯着一个点死学，就能把它学通，而是要旁敲侧击，从旁边敲通。读一本书，听一堂课，往往并不能弄懂，不懂没关系，学习的过程就是埋下一个个伏笔，播下一粒粒种子，这些埋下的东西会潜伏，会生长，会与你之后看到、听到、学到、遇到的东西互动。在这互动之中，就功到自然成，总有一天自然会通。通了之后，这事对于你来说就简单了，这就是由博到约。

经常有些同学参加了一堂课，就不满意，表示“没学到什么东西”。这其实就是不懂学习，才一堂课，你想学到啥？就算“学到”了，下课铃响的时候，也已经忘记70%了；到第二天，95%都还给老师了。能记住一句话，就一辈子受益了。学习是一个长期反复的过程，要终身持续不断。

话说回来，如果上了一堂课，就觉得“学到了很多东西”，那反而更可疑。或许只是追新逐异，听到了很多哗众取宠的新鲜词罢了。

向领导推荐人才，是人臣最大的功绩

原文

孟子曰："以善服人者，未有能服人者也；以善养人，然后能服天下。天下不心服而王者，未之有也。"

华杉详解

这里的"以善服人"和"以善养人"有什么区别呢？朱熹说，以善服人，是要以善来取胜于人，意思是，我比你善，你服不服？而以善养人，是要熏陶教养对方一起同归于善。心态有这么一点小小的差别，别人对你的人心向背就相差毫厘千里，所以一定要审慎注意！

张居正说，善虽然有服人之理，但是你自己拿善去要别人服，那就已经有自矜之心了。如果有了一善，就要恃以骄人，那么人家即使服，也是表面上的，并不是心服。真正的善，是必善而不独善，要推己及人，熏陶教养，让别人也同归于善。这样以曲成万物为心，兼善天下为度，才真正可以令天下心悦诚服，从而王天下。不能使天心服就能王天下，那是从来没有过的。

焦循对"养"的解释有所不同。他说"养"就是"养之以仁恩"：我既然要善，就要对人好，要有仁有恩，在我的能力范围内，让大家都因我而得益。正所谓，穷则独善其身，达则兼济天下。

所以，"以善养人"有两个层次：一是真心对人好，利他，助人为乐；二是教养教化，让天下同归于善，和我一样善。而"以善服人"就有一种道德优越感，不是以德服人，而是以德压人。服，应该是人家自己服，而不是你去要人家服。

任何时候，你要别人服你，他肯定不服。当你没有服人之心，只有纯粹的善意，别人才会服你。

原文

孟子曰:“言无实不祥。不祥之实，蔽贤者当之。”

华杉详解

张居正讲解说，人的言语如果招祸启衅，就是不祥之言。这样的不祥之言，往往没有事实依据，只是信口传谣，说人是非。不过，不祥之言在一般人身上，也只是止于他自己的吉凶，而无关于国家之利害。真真正正最不祥的，是蔽贤者，也就是那些嫉贤妒能、遮蔽贤者的奸臣小人。他们一看见别人有善行，就遮蔽他，不让君王知道；一看见别人有才干，就排挤他，不让他得位任事。这些人说的话，下蔽士庶之公议，上蔽人主之聪明，真是巧言足以乱德，利口足以覆邦，贻害深而流毒远，没有比这更不祥的了。

《晏子春秋》说:“国有三不祥，有贤而不知，一不祥；知而不用，二不祥；用而不任，三不祥。”国家最不祥的是三件事，一是有贤能之人，国君不知道；二是知道了，却不给他官做；三是给他官做了，却不给他权力和信任，让他真正能担当任事。

《汉书·汉武帝纪》说:“进贤者受上赏，蔽贤者受显戮，古之道也。”发掘人才，培养人才，向领导推荐人才，是人臣最大的功绩。而嫉贤妒能，遮蔽人才、排挤人才，是国家最不祥之事，也是奸臣最大的恶。

君子重本，得不到不往别人跟前凑，往自己身上找

原文

徐子曰："仲尼亟称于水，曰：'水哉，水哉！'何取于水也？"

孟子曰："原泉混混，不舍昼夜。盈科而后进，放乎四海，有本者如是，是之取尔。苟为无本，七八月之间雨集，沟浍皆盈，其涸也，可立而待也。故声闻过情，君子耻之。"

华杉详解

徐子，就是徐辟，是孟子的弟子，在前文出现过。

徐辟问老师："孔子数次称赞水，总是赞叹：'水哉！水哉！'这孔子到底觉得水有什么可取之处呢？"

孟子说，有源之水，滚滚流出，昼夜不停。把沟坎注满，再继续往下流，渐进而流入江河，注入大海。有本有源的事物，就是这样子，孔子就取它这一点罢了。假如没有本源，就像那七八月间的骤雨，一下起来，哗啦哗啦，大小沟渠都满了，但是不一会儿就干涸了。所以名声超过了实际的，君子引以为耻。

人呢，实胜于名为善，名胜于实为耻。设工作目标，要跳起来够得着的；追名逐誉，则千万不要跳起来去够。如果道德才能都本不足称，却获得了超过实际的虚名，虽然一时可以掩饰，时间长了必然败露，就像暴雨后的大水退去一样，之前的声名，都成了一场事先张扬的丢脸事件。

君子重本，得不到不往别人跟前凑，往自己身上找，反身修德，养深而蓄厚。然后实大声宏，而名誉随之，有本有源，渐进不已，取之不尽，用之不竭。不管他有多高的声名，他都还有更大实力在后面！

这一点，还要结合《论语》里学的“人不知而不愠”。我们很容易因为别人低看了自己而不爽，而君子是很注意要保持别人对自己的“低看”，这才能实胜于名，源远流长，源源不断，不可限量。

人生就是一棵巨大的决策树，有数万个决策点

原文

孟子曰："人之所以异于禽兽者几希，庶民去之，君子存之。"

华杉详解

孟子说："人和禽兽的差别只有那么一点点，一般老百姓放弃了它，而君子保存了它。"

这一点点区别是什么呢？就是人性、善恶、良知、品德、志向。

一般人放弃了它，而君子保存了他，这就形成了人和人的巨大区别。

有人仁义，有人不仁义；有人有想法，有人没想法；有人有志向，有人没志向。虽然刚开始只有那么一点点差别，但随着人生道路的不同，差别一路放大，三十年后就变成天壤之别了。

张居正讲解说，"几希"之介，间不容发，就那么一丁点儿，如果能择之唯精、守之唯一，则"几希"之理，自能常存。"此圣学之渊源，而孟子独得其传者也。读者宜究心焉。"

就这么简单一句话，张居正却把它提到了圣学之渊源的高度，而且说只有孟子真正懂得这句话的含意，要我们潜心研究。那我们就再对这句话仔细玩味一下。

圣学的渊源，一是最简单的道理，就是王阳明说的，几千年圣人传下来的那一点真骨血，也就是致良知；二是"扩充"，要把这最简单的道理，最基本的原则，在修养中不断扩充，在日用常行每一件事上

知行合一，几十年扩充下来，就能参与天地之化育，入天人合一之境。

人生就是一棵巨大的决策树，有数万个决策点。你要把自己的日用常行，应事接物待人，说的每一句话，做的每一件事，都看作是一个决策。每一个决策，都会对你的人生有不同的影响，把你引向不同的道路。如果在每一个决策点都把握住那“几希”的区别，认真对待，这就是善的扩充、成就的积累、圣学的渊源。

做事不看尽没尽力，而看尽没尽心

原文

“舜明于庶物，察于人伦，由仁义行，非行仁义也。”

华杉详解

庶物，就是万事万物。焦循是直接将庶物解作“禽兽”的，因为前面的话是“人之所以异于禽兽者几希”，所以这里接着说舜对禽兽和人类都了然。而张居正说是“世间万物，飞潜动植”，不光是禽兽，植物也包括进来了。《庄子·渔夫》里有一句：“寒暑不时，以伤庶物。”意思是，季节错乱，就会伤害庶物，这里也是指动植物。

不管是人，还是禽兽，甚至植物，都懂得趋利避害，都是一样的。而人之所以异于禽兽者几希，就在于物有物理，人有人伦。舜对于这些都明白，对万物之理，物尽其用；对于人，明察人伦之序，教化天下。

由仁义行，非行仁义也。这句话很重要。前面孟子说了：“大人者，不失赤子之心者也。”舜就有一颗赤子之心，仁义就在他的心中，甚至在他的脊柱神经里。遇事接物，不需要经过大脑思考，他的行为反射就是仁义。他本性中的仁义，慈祥恻怛，从心上生发出来，自然无所不爱。而他的行为，无论对何人何物何事，都是仁义。这就达到了生知安行的境界，生而知之，安而行之，不仁义自己就会不安。这就是由仁义行。

如果说由仁义行，是仁义在心中，那行仁义，就是仁义在大脑里，是学知利行。学而知之，利而行之，学习到了，知道仁义有利，就会为了仁义的好处而行仁义。甚至是困知勉行，困而知之，勉强行

之。因为吃了不仁义的亏，知道自己必须行仁义，所以勉强自己去行。

可以说，由仁义行，是心性；行仁义，是理性。孟子说要“尽力知性”，由仁义行，是尽心；行仁义，是尽力。尽力去做，怎么也不能跟尽心去做相比。唯有尽心，才能无微不至，无所不达；而尽力，总是力有不足。张居正说，舜这是继承帝尧精一之统，开万世心学之传。

做一件事，不能说我尽力了，而是要问自己尽心没有，这就是心学。

你心里装着，就自己会生发

原文

孟子曰:“禹恶旨酒而好善言。”

华杉详解

旨，是美味；旨酒，就是美酒。大禹讨厌美酒，却喜欢有价值的话。

《战国策》记载:“昔者，帝女令仪狄作酒而美，进之禹，禹饮而甘之，遂疏仪狄，绝旨酒，曰:‘后世必有以酒亡其国者。’”尧帝的女儿令酿酒官仪狄酿出美酒进献给大禹。大禹喝了之后，觉得美味无比，于是疏远了仪狄，戒了酒，说:“后世一定会有因酒而亡国的。”

干吗要戒酒呢？少喝一点不就行了吗？因为恶和善一样，都会扩充，会放大，所以要把危险的欲望消灭在摇篮里。大禹一方面不认为自己有自制力少喝一点；另一方面，也不愿意有示范效应，让大家都跟着喝，小欲变大恶。

反过来说，小小的善言也有巨大的价值，取而行之，扩而充之，也能发挥出巨大的影响。《尚书》记载说:“禹拜谠言。”对正直无欺、恰当中理的言论，禹马上就拜谢。这并不是夸张，一者，处在天子的高位，别人不敢跟你说真话，不敢顶撞你，不敢批评你，所以一定要用很鲜明的态度和很夸张的肢体语言来表示诚意，鼓励大家说真话；二者，知道正直当理的话有巨大的价值，只要落实它，扩充它，就能治国理政造福天下。

原文

“汤执中，立贤无方。”

华杉详解

商汤执中庸之道，提拔人才却不拘一格。

朱熹注解说，方，是类。立贤无方，就是选拔人才的时候不问出身，不问他是哪一类，唯贤是举。商汤立的最大的贤才，就是伊尹，他辅佐商汤完成了建国大业，并在商汤死后，辅佐他的子孙，一共做了五朝执政宰相。而伊尹的出身本是一个奴隶、厨师。

原文

“文王视民如伤，望道而未之见。”

华杉详解

那百姓已经安居乐业了，周文王却还是觉得他们受了伤害，还要想怎么保护照顾他们，怎么让他们过得更好，其爱民之深如此。不如此也不行啊，政教一有未修，刑罚一有不当，不就妨碍民生，伤害百姓了吗？周文王敢说自己没伤害任何人吗？但是别的君主不会想这事，只有周文王能感受到，能仔细努力地去对待，因为他心里真正装着百姓。唯有百姓各得其所，他的心才安。

同样，他也有一颗求道之心，他已经是圣人了，自己却不满足，觉得道无终穷，学无止境。不断点检反省自己，只要学习进修一时懈怠，就可能与道背驰。看见自己已经达到道了，还不满足，就像没看见一样，继续精进，必欲无一理不造其极，才能放心。

在任何一件事情上，都有人或曾经有人比你聪明

原文

“武王不泄迩，不忘远。”

华杉详解

朱熹注：泄，狎也。人对自己身边的人容易放松，亲昵而不庄重，又或者有情绪时拿他发泄出气。周武王心思缜密，志虑周详，可他对身边的人也不敢有一毫轻忽，而是始终保持尊敬；对离得远的远臣，也不敢有一些疏略，而是怀远为近，咸正无缺。

对身边人保持庄重，是德之甚；对远方的人保持关怀，是仁之至。所以武王才能成就王天下的事业。

原文

“周公思兼三王，以施四事；其有不合者，仰而思之，夜以继日；幸而得之，坐以待旦。”

华杉详解

三王，是夏商周三代之王。四事，是上文说的禹、汤、文王、武王所行之事。

武王去世后，周公辅佐成王，天下的担子都落在他的肩上。他不但继承文王、武王的遗志，也远求于上古，学习大禹、商汤，把三代圣君的德行，一一措之施行，无所遗失。禹的恶旨酒、好善言，汤的

执中道、立贤无方，文王的视民如伤、望道而未之见，武王的不泄迩、不忘远，他都一一照做。

但是古今时异势殊，推移变化。有些事情和三王四事的经验合不上，他就仰头思索，夜以继日。幸而半夜想通了，他就干脆不睡了，坐起来，等到天亮付诸实行。

对前人经验的尊重，是人生的大智慧。儒家说“善为天下公”，不要“任其私智”。不要认为自己比别人聪明，要明白在任何一件事情上，都有人或曾经有人比你聪明。我们每天处理的事情，没有什么是别人没遇到过的。既然前人有无数的经验，就把这些经验找到、学习、照做。如果实在找不到、合不上，再自己去探索。

真理都是普世的，不仅普世，而且跨越时空，这就是中庸之道：“不偏之谓中，不易之谓庸。中者，天下之正道；庸者，天下之定理。”要反复体会，自己落实。

历史是国家的圣经，是凝聚一国的精神纽带

原文

孟子曰："王者之迹熄而诗亡，诗亡然后春秋作。晋之乘，楚之梼杌（táo wù），鲁之春秋，一也。其事则齐桓、晋文，其文则史。孔子曰：'其义则丘窃取之矣。'"

华杉详解

孟子说，圣王之道不行，诗就没有了。

诗，是《诗经》，分为风、雅、颂三个部分。风是民间的，包括十五国风，也就是周南、召南、邶、鄘、卫、王、郑、齐、魏、唐、秦、陈、郐、曹、豳这十五个诸侯国的民歌；雅是贵族的，是贵族享宴或诸侯朝会时的乐歌；颂是国家的，是宗庙祭祀的乐歌和史诗。

王制："命太师陈诗以观民风。"每年秋收之后，百姓无事，男女相从而歌，饥者歌其食，劳者歌其事。政府就派人走访乡里，收集民歌。乡里汇报到邑，邑汇报到国都，再汇报给天子。这样，一方面，天子足不出户，就能体察民情；另一方面，也将民间之风、列国之雅挑选整理出来，加上朝廷所作之颂，再推广到全国，这就是治国之礼乐。

可以说，《诗经》是国家的精神，是国家的文化，可以陶冶情操，教化民俗，确立礼仪规范。在西周，《诗经》扮演了宗教般的作用，《诗经》就是"圣经+法典"，我们是以诗治国。

周平王东迁之后，进入东周时期。从此，政教号令不及于诸侯，政府也不组织收集诗歌，自己也不写诗了。于是，礼崩乐坏，上下陵夷，名分倒置，天下之乱，将不知所止。孔子看着觉得担忧，就写了《春秋》，详述鲁国二百四十二年之事，使王者之政虽不能行于当时，也可昭示于后世。所以孔子作《春秋》而乱臣贼子惧，因为他寓价值观和刑罚标准于历史。这样，“以诗治国”就变成了“以史治国”。

史书并非只有鲁国有，各国都有其史，只是名字不同。晋国的叫《乘》，乘是兵车，寓意记载田赋乘马之军国大事；楚国的叫《梼杌》，梼杌是一种恶兽，以恶兽比喻凶人，记之以垂戒。

《春秋》虽然是鲁国之史，也不限于记鲁国之事。周室东迁之后，王室衰微，五霸迭兴，齐桓、晋文功业鼎盛，所以《春秋》也大量记载了齐桓、晋文征伐会盟的事迹。至于文辞之体，都是当时史官根据列国互相通告的策书以记于年月日期之下，本来没有什么褒贬。但孔子却假其旧文，加以笔削，明典定礼，命德讨罪，申明大义。我们常说春秋大义，是指《春秋》本是按日期记事，而孔子则以史事明大义。这不是天子交办给他的任务，而是他自己去做的，所以他说：“其义则丘窃取之矣。”意思是，这是我私自定的。这是他的谦辞，而他也因此成为“素王”，因为修史定义是王者之事。

历史就是国家的圣经，是凝聚一国的精神纽带，共同的历史，是人与人最紧密的关系。中国没有司法独立的传统，却有“历史独立”的精神，历史甚至高于司法。比如著名的“崔杼弑君”的故事。齐国的崔杼成功发动政变，杀死了齐国国君。官方史官秉笔直书写下“崔杼弑其君”，崔杼毫不客气地把他也杀了。史官的两个弟弟继续哥哥的事业，依然如此书写，也依次被崔杼杀了。第三个弟弟又站出来，继续书写，这下崔杼无可奈何，不杀了。其实杀了也没用，因为有个叫作南史的史官，听说崔杼连续杀死史官，就准备好笔墨竹简，前往齐国宫廷。后来听说还是如实书写了，他才中途返回。

史官记录的不仅是历史，也是政治。同时，历史也是习惯法，什么是习惯法呢？从法社会学的视角考察，法律有多种表现形式，可以是有组织的有序体，也可以是无组织的松散体。在没用成文法可循的情况下，那些长久的习惯常常被当作法律来遵守。而从法人类学、法史的视角考察，习惯法是法律的最早渊源形式，它先于国家的存在而存在。有国家以前的社会，以及初期的国家，习惯几乎占法律之全部。

我们今天，可以说很大程度上还是习惯法社会，还是在按过去的老习惯办事，大家也都能接受，至少能顺从。为啥？都习惯了。

没成功的人关注的是成功，成功之后关注的是传承

原文

孟子曰：“君子之泽五世而斩，小人之泽五世而斩。予未得为孔子徒也，予私淑诸人也。”

华杉详解

君子，是有官职的大人物。小人，这里是指没有官职的小人物。泽，是流风余韵。世，父子相继为一世，或三十年为一世。斩，是断绝。淑，这里是“取”的意思。

孟子说，圣贤之生，其建立在一时而遗泽在后世。故在上而有位者，其功业闻望传于后人，差不多到第五代，影响力就断绝了；那在下而无位的，其道德声名垂于后人，也差不多能传五代。

从孔子到孟子，还没有到五代人。孔子逝于公元前479年，而孟子生于公元前372年，毕竟相距不足百年。在五世之内，孔子遗泽尚存，微言未绝，渊源所自犹有可承，所以能私闻孔子之道于人，而自善其身。

为什么说五代呢？这是宗法社会的规矩。五代之后，民间叫“出五服”。五服，是根据亲疏远近五种等级的丧服。过了五代，就亲尽服穷，不算一家人了。过了五代，同姓都可以结婚了。

无论是君子之泽，还是小人之泽，要想超过五代，传诸后世，就要靠载道，要著史。前面说了国家以史治国，民间亦以史治家。国家有经史，民间有家谱，家史就在家谱里。

没成功的人关注的是成功，成功之后关注的是传承。家族的传承，最低层次是传下家财，给子孙留下钱财；再上一层是传下家业，有事业能持续生财，可持续发展；再上一层，就是传下家风，家族文化。要传承，首先要有家史，有家史，才有家风。

取利、分配和献身的逻辑

原文

孟子曰:“可以取，可以无取，取伤廉；可以与，可以无与，与伤惠；可以死，可以无死，死伤勇。”

华杉详解

孟子说，可以拿，可以不拿的，拿了对廉洁有害；可以施与，可以不施与的，施与了对恩惠有害；可以死，可以不死的，死了对勇敢有害。

我们先说第一点，见利而动是人之常情，但见利之时，要仔细思量，是否合乎于义。如果不义而取之，就成了见利忘义，伤害了自己的廉洁。当无所谓义与不义的时候，就可以取，也可以不取。你选择不取，就不担那不义不廉的风险。

人有两种：有的人怕吃亏，有的人怕占便宜。怕吃亏的人，一旦觉得自己吃了亏，就像吃了一只苍蝇，各种难受，一定要找回来，心里才平衡；怕占便宜的人，一旦发现自己可能占了别人便宜，也像吃了一只苍蝇，各种难受，一定要吐出去，心里才平衡。

一般来说，怕占便宜的人，乐意与人分享利益，乐善好施。如果你是乐善好施的人，就要注意这第二条。你可能会认为，可给可不给的，就给别人算了。但孟子认为，你还是要认真对待，不要随便给。张居正说，施不必博，惠不必众，尤其是不要“市恩”而给。

市恩贾义，和沽名钓誉一样，是非常糟糕的事情。是你把对别人的施与，当恩情出售，要别人记你的好。如果你对领导有影响力，能

帮人升官，就运用这种影响力去施恩，那更是出卖了领导，成了奸臣了。

在一个组织里面，也不可优崇过度。华为任正非就提出，高层员工要有使命感，中层员工要有危机感，基层员工要有饥饿感。如果全都吃得饱饱的，都不想干活，以后拿什么来给大家施惠?

最后一条，见危授命，见义勇为，舍生取义，这是勇。但如果白白牺牲，仁未必成，义未必取，轻身而死之，这血气之勇，就不足为勇。子贡之死，就是这种情况。不该他死的，他自己去找死，这就不仁不义不勇，白白让家人和师父悲伤。

如果你的朋友或属下背叛你，那你有两条罪

原文

逄蒙学射于羿，尽羿之道，思天下惟羿为愈己，于是杀羿。

孟子曰："是亦羿有罪焉。"

公明仪曰："宜若无罪焉。"

曰："薄乎云尔，恶得无罪？郑人使子濯孺子侵卫，卫使庾公之斯追之。子濯孺子曰：'今日我疾作，不可以执弓，吾死矣夫！'问其仆曰：'追我者谁也？'其仆曰：'庾公之斯也。'曰：'吾生矣。'其仆曰：'庾公之斯，卫之善射者也。夫子曰吾生，何谓也？'曰：'庾公之斯学射于尹公之他，尹公之他学射于我。夫尹公之他，端人也，其取友必端矣。'庾公之斯至，曰：'夫子何为不执弓？'曰：'今日我疾作，不可以执弓。'曰：'小人学射于尹公之他，尹公之他学射于夫子，我不忍以夫子之道反害夫子。虽然，今日之事，君事也，我不敢废。'抽矢，扣轮，去其金，发乘矢而后反。"

华杉详解

逄蒙跟羿学射箭，学会了羿的全部技巧后，他觉得天下只有羿的箭术比自己强了，于是便杀死了羿。孟子说："这事也有羿自己的罪过。"

公明仪说："羿好像并没有什么罪过啊。"加害者有罪，被害人也有罪吗?

孟子说：“罪过不大罢了，怎么能说没有呢？从前郑国派子濯孺子侵入卫国，卫国派庾公之斯追击他。濯孺子说：‘今天我的病发作了，不能够拿弓，我死定了！’又问其仆，他的车夫说：‘追我的人是谁呀？’车夫答道：‘是庾公之斯。’濯孺子便说：‘那我不会死了。’车夫说：‘庾公之斯是卫国著名的射手，先生反而说不会死了，这是为什么呢？’子濯孺子说：‘庾公之斯是跟尹公之他学的射箭，尹公之他是跟我学的射箭。那尹公之他是个端正的人，他所选择的朋友也一定端正。’庾公之斯追上来了，问：‘先生为什么不拿弓呢？’子濯孺子说：‘今天我疾病发作，不能够拿弓。’庾公之斯说：‘我跟尹公之他学射箭，尹公之他又跟您学射箭。我不忍心用您的箭术反过来害您。不过今天这事是国家的公事，我不敢不做。’于是抽出箭，在车轮上敲打了几下，把箭头敲掉，发了四箭之后就回去了。”

孟子说的道理是，如果你的朋友或属下背叛你，那你也有罪。罪之一，是交友不慎，自己择人不当。焦循说：“求交取友，必得其人，得善以全，善凶获患。”对坏人好，就会给自己带来灾难，变成农夫与蛇的故事。罪之二，恐怕就是你教坏的，你自己没做出善的示范，徒弟不过是有样学样罢了。《论语》里孔子说的“季氏之忧，不在颛臾，而在萧墙之内也”，就是这个道理。季氏成天和家臣们密谋怎么篡夺国君的权力，家臣回家也和他的家臣毫不愧疚地密谋怎么篡夺你，所以季氏后来就被阳虎篡夺了。

我们研究“谋”，主要是判断“天谋”是啥

原文

孟子曰：“西子蒙不洁，则人皆掩鼻而过之；虽有恶人，斋戒沐浴，则可以祀上帝。”

华杉详解

西子，是西施。恶人，是丑陋的人。

孟子说：“如果西施身上沾染了肮脏污秽之物，别人走过的时候，也会捂着鼻子走。而一个相貌丑陋的人，如果他斋戒沐浴，也可以祭祀上帝。”

这是孟子勉励人去恶从善，善恶虽有一定之质，但其变化之机，在于人如何自处。善者当兢兢业业以求保全其善，恶者当洗濯自新以求去其恶。

原文

孟子曰：“天下之言性也，则故而已矣。故者以利为本。所恶于智者，为其凿也。”

华杉详解

《中庸》第一句就是“天命之谓性”。性，是人、物所得以生之理，是自然规律，是人的人性，物的物性（物理性质、化学性质）。

故，是所以然，是自然之理，已然之迹。

事物之理，虽然好像无形而难知，然其发见之已然，则必有迹可循。所以天下之言性者，当在日用常行之间，随感而应，把那已然可

见的行迹，发之端倪，顺其所以然。

其故，是出于天理之自然，而非人为之勉强。一有人为之勉强，就不是“故”了。

故者以利为本，循其自然之理，则有利。我把这称为“有理原则”和“有利原则”。当我们和人有争执，有冲突，我们都认为自己“有理”，然后在“我有理”原则下行事。事实上谁有理呢？都没理，只有天有理，就是天理。所以这时候，如果我们根据“有利原则”行事，判断怎样做对解决问题有利，就比较容易能遵循天理。

张居正说：不以人谋为能，而以天谋为能，顺其自然之性以任事，则无所处而不当，何必任术以扰天下哉！

孟子说，我之所以厌恶使用聪明，是因为自作聪明，便穿凿附会。

穿凿附会，索隐行怪，拔苗助长，这都是自作聪明的人干的事。

穿凿，是把讲不通的硬要讲通，那本来不通的，他也要穿个洞把它打通。附会，是把不相干的事硬拉在一起。把讲不通的或不相干的道理、事情硬扯在一起进行解释，就是穿凿附会。

索隐，是专门探索那偏僻的、谁都不知道的事。比如孔乙己，连“回”字有四种写法他都知道。行怪，是行怪迂之道，特立独行，不走寻常路。

拔苗助长，是对抗自然规律，贪巧求速，不愿意等待。

所谓“谋事在人，成事在天”，其实也可以说“谋事在天，成事在人”。所有的成功都是靠时间，你若知道那“天谋”是什么，则投入时间、下笨工夫就是了。等时间到了，成果自然结出来了。若你的“人谋”和“天谋”不一样，那你怎么干也成功不了。所以我们研究的“谋”，主要是判断天谋是啥。

原文

“如智者若禹之行水也，则无恶于智矣。禹之行水也，行其所无事也。如智者亦行其所无事，则智亦大矣。”

华杉详解

孟子说，我之所以厌恶使用聪明，是因为聪明的人容易陷入穿凿附会，如果聪明人都像大禹使水运行那样，我就不讨厌聪明了。大禹治水，就是行其所无事，顺其自然，因势利导，使水顺势流泻。如果智者能行其所无事，不违反其所以然而努力实行，那智慧也不小了！

智贵于顺，不归于凿。务为穿凿是小聪明，行其所无事是大智慧。

行其所无事，就是没有废动作。自作聪明的人，喜欢穿凿附会，索隐行怪，拔苗助长，这都是废动作、反动作、破坏性动作。我们平时做的事，80%都是不应该做的，或者是可以不做的。排除废动作，是组织永恒的工作。这也是个管理会计的问题，通过砍掉作业，来砍掉成本。

原文

“天之高也，星辰之远也，苟求其故，千岁之日至，可坐而致也。”

华杉详解

日至，是冬至。天空那么高，星辰那么远，但是，只要能推求它们固有的运行规律，以后一千年的冬至，也可以推算出来。

参加葬礼，就要与家属同悲

原文

公行子有子之丧，右师往吊。入门，有进而与右师言者，有就右师之位而与右师言者。孟子不与右师言。

右师不悦曰：“诸君子皆与驩言，孟子独不与驩言，是简驩也。”

华杉详解

齐国大夫公行子的儿子不幸去世，诸大臣都前往吊唁，右师王驩也去吊唁。他的官最大，又是齐王的宠臣，所以他一进门，大家都争相趋附，以通殷勤。有看见他进门就迎上去打招呼的，也有他坐定之后走到他的席位和他说话的。只有孟子坐着不动，不和右师说话。右师很不开心，说：“各位大夫都和我说话，只有孟子不和我说话，这是简慢我啊！”

原文

孟子闻之，曰：“礼，朝廷不历位而相与言，不逾阶而相揖也。我欲行礼，子敖以我为简，不亦异乎？”

华杉详解

孟子听到后，回应说：“咱们来这儿，是干吗来的呢？我们是来出席葬礼的，不是来聚会交际的。这是大夫家的葬礼，同僚们来出席，就遵循朝廷之礼，百官有位次，也按位次入座吊唁。人臣在朝廷，有各人站立的位次。位次既定，不可历位，就是不可跨过位次来交谈，

也不可逾阶，就是不可跟隔一行的人打躬作揖，这样威仪整肃，才是个朝廷的样子。否则朝廷上大家相互招呼交谈，还有什么体统呢?

“在别人家葬礼上，与家属同悲，抚慰丧亲之痛，这是礼。在百官的班次中，谨守自己的位置，不要交头接耳，更不可越过位次去跟别人招呼作揖，这也是礼。我来参加葬礼，就是来行这礼。王驩却认为我对他无礼，这不是奇了怪了吗？”

君子活在历史里，因为他想活进历史

原文

孟子曰：“君子所以异于人者，以其存心也。君子以仁存心，以礼存心。”

华杉详解

孟子说，君子和一般人不同的地方，就是存心不一样。君子以仁存心，以礼存心。

仁者爱人，对别人有真诚的爱；有礼者敬人，无论对方地位高低，他都恭敬地对待。孔子说：“出门如见大宾，使民如承大祭。”意思就是，见到每个人都像见贵宾一样以礼相待，使用民力就像祭祀一样慎重，这就是仁和礼。

如果你是一家企业的领导，一来对每个人都要尊敬，二来安排工作给属下，要考虑他的辛苦，不要过于劳累。如果把工作不要命当“企业精神”，那就是不仁无礼。

存心，又叫居心。孟子说：“仁，人之安宅也；义，人之正路也。”你的心就住在里面，仁和礼就在自己身上。孟子说舜是“由仁义行，非行仁义也”。他的心是仁义的，行仁义是由内而外的。一旦到了不仁不义的边缘，自己心里的“保险丝”就烧断了，自动跳闸了，所以他做不出来。如果不是居心于仁，而是努力去行仁义，那是做不到的。

原文

“仁者爱人，有礼者敬人。爱人者，人恒爱之；敬人者，人恒敬之。”

华杉详解

请先回答三个问题：

一、你爱别人吗？你对别人有礼吗？

二、别人都爱你吗？别人对你都有礼吗？

三、你是君子吗？

如果你对第一个问题回答“是”，对第二个问题回答“不是”，那说明你第一个问题回答错了。因为第二个问题，就是第一个问题的检测标准。你爱大家，大家一定都爱你；你尊敬大家，大家一定都尊敬你。如果别人不爱你，不尊敬你，一定是因为你先不爱他们，先不尊敬他们。

如果你不同意这个逻辑，刚才的第三个问题怎么回答的？你是君子吗？不同意这个逻辑，就不是君子。因为这就是君子的逻辑，是“君子之所以异于人者”。

原文

“有人于此，其待我以横逆，则君子必自反也：我必不仁也，必无礼也，此物奚宜至哉？其自反而仁矣，自反而有礼矣，其横逆由是也，君子必自反也：我必不忠。自反而忠矣，其横逆由是也，君子曰：‘此亦妄人也已矣。如此，则与禽兽奚择哉？于禽兽又何难焉？’”

华杉详解

假定确实有个人，他对我横蛮无理，跟我对着干，那君子一定反躬自问：我一定是什么地方对他不仁，对他无礼，否则他怎么会这么对我呢？反躬自问之后，我实在有仁，实在有礼，但他还是那样横

逆，那就再反求诸已：我是不是还不够忠呢？我是不是尽力了，但还没有尽心呢？虽然爱他，可能还少一点恻怛之真心；虽然敬他，可能还少一点退让之实意。总之要在自己身上找问题。反省之后，觉得自己已经尽心尽力了，他却还是那么横逆地对我。这时候君子就说：“这是妄诞之人罢了，这么狂妄荒诞，和禽兽有什么区别呢？我跟一个禽兽较什么劲？论什么是非曲直呢？”

君子对人最坏也就是不跟他计较而已。因为他对别人没需求，也不去争啥，他不会说：“你不仁，莫怪我不义。”因为君子的仁义在心里，如果要不仁不义，就是掏空了自己的心，那他是受不了的。所以，如果我们对人有了“你不仁，莫怪我不义”的念头，那一定是自己不仁不义，别人是否真的不仁不义，那还不一定。

原文

“是故君子有终身之忧，无一朝之患也。乃若所忧则有之：舜，人也；我，亦人也。舜为法于天下，可传于后世。我由未免为乡人也，是则可忧也。忧之如何？如舜而已矣。若夫君子所患则亡矣。非仁无为也，非礼无行也。如有一朝之患，则君子不患矣。”

华杉详解

但凡对外遇到什么事变，则忧患交攻于内，这是人之常情。君子则不然，无论别人把什么加之于我，都反思自己，这志气一点也不松懈，像曾子说的“吾日三省吾身；为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？”一辈子都在反省，还每天三次，这就是终身之忧。

君子这么反省自己，这么对人有爱有礼，本身就是远祸之道，所以他没有祸患。人有祸患，都是自己找来的，拿了不该拿的，谋了不该谋的，所以才有祸患。一切自足的人，友爱退让的人，能有什么祸患呢？君子在生活中，爱人敬人；在事业上，用之则行，舍之则藏，

素位而行，明哲保身，他是很难招祸的。就算碰到那横逆之人，把意外之患加之于我，我置之不理，相安而不争，他也就自己消停了吧。

君子志向宏大，哪里会去跟妄人计较得失？他心里比对的是舜！他就想：这舜是人，我也是人，舜在我这年纪的时候，已经成为天下人的模范，声名传诸后世；而我却还只是个普通人。这才是真正值得忧虑的事。

这一段很重要。我们不是说人不要攀比吗？其实君子也攀比。只是一般人的攀比是跟身边的人比，而君子的攀比，不在当世，而是跟上下五千年的杰出人物比。这就是境界、视野的不同。君子活在历史里，因为他想活进历史。

发现自己不如舜，怎么办呢？如舜而已矣！向舜学习，照着舜那么做呗！

怎么照做啊？舜是天子，你又不是天子，怎么照做呢？

其实不是舜做什么，我就做什么，而是在日用常行中，遇到的每一件事都想想，如果是舜，他会怎么做，那我就也这么做，那么我就赶上舜了。这就是王阳明说“人人皆可为圣人”的修炼心法，全在每天做的每一件小事，而不在大事。至于能不能有舜那样的际遇事功，则人各有天命。

不是仁爱的事不干，不是合于礼节的事不做。即使有意外发生的祸患，君子也不以为痛苦。

用之则行，舍之则藏

原文

禹、稷当平世，三过其门而不入，孔子贤之。颜子当乱世，居于陋巷，一箪食，一瓢饮，人不堪其忧，颜子不改其乐，孔子贤之。

孟子曰：“禹、稷、颜回同道。禹思天下有溺者，由己溺之也；稷思天下有饥者，由己饥之也：是以如是其急也。禹、稷、颜子，易地则皆然。今有同室之人斗者，救之，虽被发缨冠而救之，可也。乡邻有斗者，被发缨冠而往救之，则惑也，虽闭户可也。”

华杉详解

这是在比较两种圣人：一种是得位行道者，一种是隐居乐道者。儒家的价值观是，用之则行，舍之则藏。天命在我，我就行道以利天下；天命不在我，没有机会，我也不会志在必得，而是卷而怀之，一身本事带进棺材，也不觉得遗憾。得位行道者，是大禹、后稷；隐居乐道者，是颜回。

大禹和后稷生活在尧舜治平之世，都身居高位。大禹受命平治水土，后稷则教民稼穑，两人都是走遍全国，不辞辛劳，三过家门而不入，忧国忧民，奋不顾身。而颜回居于春秋乱世，隐于陋巷之中，一筐饭、一瓢水，别人都受不了那种困苦的生活，他却自得其乐，孔子也称赞他。孟子说：“大禹、后稷、颜回处世的态度虽然不一样，但他们所守之道却相同。”这个“道”，就是“时可以行则行，时可以藏则藏”。大禹、后稷碰到的是前一种情况，所以进而救民，功盖天下；颜回碰到的是后一种情况，所以退而修己，善只一身。虽然结果不同，但道是相同的。

大禹负责治水，这是他的职责，所以天下哪怕还有一个人被水淹，他也觉得这是自己推下水的；后稷负责农业，所以天下哪怕还有一个人挨饿，他也觉得是自己害的，所以他们如此急迫。这是一种担当的精神，遇到问题，把自己的责任担起来。

如果把大禹、后稷和颜回换一个位置，他们的做法也是一样。颜回若有济世安民之位之责，他也会像大禹、后稷一般废寝忘食；大禹、后稷如果遇到颜回那样的乱世，穷居陋巷，他们也一定会自得其乐。

所以圣贤之心本无偏倚，随感而应，随遇能安。用之则行，但并不非得用不可；舍之则藏，也不是故意要藏起来。假如我自己家里的两人打起架来，这就是我自己的家事，我就算是正在沐浴，披头散发，来不及系上帽带，也要出手相救，把他们拉开，因为这是我的责任。但是，如果外面乡邻打架，那是他们的事，他们自己负责，我如果也披头散发跑去拉架，就太糊涂了。我闭门高卧就可以了。

大禹、后稷为天下负责，则天下就是家，天下人都是家人，所以急于救民。颜回不在其位，不谋其政，则视天下如乡邻，而身居乱世，更是视祖国为他乡，所以他安于修己。

齐威王对匡章绝对信任，是完全准确的判断

原文

公都子曰:“匡章，通国皆称不孝焉，夫子与之游，又从而礼貌之，敢问何也? ”

孟子曰:“世俗所谓不孝者五：惰其四支，不顾父母之养，一不孝也；博弈好饮酒，不顾父母之养，二不孝也；好货财，私妻子，不顾父母之养，三不孝也；从耳目之欲，以为父母戮，四不孝也；好勇斗狠，以危父母，五不孝也。章子有一于是乎? 夫章子，子父责善而不相遇也。责善，朋友之道也；父子责善，贼恩之大者。夫章子，岂不欲有夫妻子母之属哉? 为得罪于父，不得近，出妻屏子，终身不养焉。其设心以为不若是，是则罪之大者，是则章子已矣。”

华杉详解

公都子问孟子:“匡章，整个齐国的人都说他不孝，您却和他交游，而且相信敬重他，这是为什么呢? ”

孟子说:“一般人所谓不孝的事情有五件：四肢懒惰，不奉养父母的生活，一不孝；好赌博喝酒，不管父母的生活，二不孝；好钱财，只顾妻子儿女，不顾父母的生活，三不孝；放纵耳目的欲望，使父母因此受到耻辱，四不孝；好勇斗狠，不顾自己安危，从而使父母有失去儿子、成为失独家庭的危险，五不孝。这五不孝，匡章有其中一条吗?

“匡章的问题，不过是父子之间以善相责而把关系搞坏罢了。以善相责，是朋友之道。父子之间，应该以恩养为主，父子责善，是最伤感情的事。匡章难道不想和父母妻子团聚住在一起吗？只是因为得罪了父亲，所以不能和他亲近，又把自己的妻子儿女都赶出去，不和他们亲近，以此来处罚自己，终身不要他们侍奉。他心里觉得，如果不这样做，自己的罪过就更大了，这个就是章子的为人啊！”

前面我们学过，孟子说“君子易子而教”。因为父子不责善，你若管教儿子太严厉，就容易伤感情，所以把严厉管教的事给别人做，自己对孩子以恩养为主。匡章就是遇到了父子相责的问题，但是，他的问题没那么简单，而是巨大的家庭悲剧。

匡章的母亲启是他父亲的妾，因为和他父亲起冲突，被他父亲杀了，埋在马棚下面。所以他没法再跟父亲住在一起，也做不到给父亲养老送终了。或许是他做不到，也或许是他的父亲不允许他回去。总之父子俩是决裂了。

匡章遭遇丧母之痛，而凶手就是父亲。那么他也失去了为父亲尽孝的资格。既不能保护母亲，又不能为父亲尽孝，于是他就以自虐来平衡自己，所以又做了一件恶事，把自己的妻子儿女都撵出去，不要儿子侍奉，孤独一生。

孟子并非赞同匡章的行为，只是同情他罢了。

还有一位同情匡章的人，是齐威王。匡章后来就成为了齐国名将。一次和秦国打仗，匡章率军冲到前面，却不见了踪影。探马看到他换了秦军军服，混进了秦军队伍里去，于是几次回报说匡章投降秦军了，请齐威王发兵攻击。齐威王坚决不信，让大家等着。齐威王跟身边的将领讲了匡章的一个故事：“有一次出征打仗，寡人对匡章说：‘匡章，今日如果你立了战功，回去后寡人就隆重改葬你的母亲！’可他却拒绝了寡人的好意，他说：‘我的母亲因为得罪了我的父亲被处死。如果我改葬母亲，又是欺瞒死去的父亲了。’你们想，他连死

去的父亲都不敢欺瞒，会背叛寡人这个活着的君王吗？”最后，匡章果然得胜回来。

匡章惨烈的家庭悲剧，和他极端的自虐行为，是严重的心理问题。后世儒家没法把他作为榜样来表扬。杨时注解说：“章子之行，孟子非取之也，特哀其志而不与之绝耳。”孟子也不是赞扬他，只是哀怜他、安慰他，不和他绝交罢了。他都已经把自己搞成这样，大家还要指责他，和他绝交，不是太残酷了吗？更何况，他失去了家庭的温暖，就更需要组织的接纳和信任，来作为一种亲密关系的替代。齐威王对他绝对信任，是完全准确的判断。

君子处世，唯义所在

原文

曾子居武城，有越寇。或曰：“寇至，盍去诸？”

曰：“无寓人于我室，毁伤其薪木。”

寇退，则曰：“修我墙屋，我将反。”

寇退，曾子反。左右曰：“待先生如此，其忠且敬也。寇至则先去，以为民望。寇退则反。殆于不可。”

沈犹行曰：“是非汝所知也。昔沈犹有负刍之祸，从先生者七十人，未有与焉。”

子思居于卫，有齐寇。或曰：“寇至，盍去诸？”

子思曰：“如伋去，君谁与守？”

孟子曰：“曾子、子思同道。曾子师也，父兄也；子思臣也，微也。曾子、子思易地则皆然。”

华杉详解

曾子在鲁国设教，居住在武城。越国的军队攻打过来。有人说：“敌军打来了，何不离开这里？”曾子马上就撤，交代留下的人说：“不要让人住我的房间，恐怕毁坏了我院子里的树木。”敌人退兵之后，曾子准备回去，又先派人回去交代说：“长时间不住，又经历了兵灾，恐怕墙屋有毁坏的吧？赶紧给我修好，我要回来了。”曾子回到武城后，左右有不理解的人，议论说：“武城的大夫，对咱们家先生是这样的忠诚恭敬，并且以先生为人师表，为众望所归的榜样。可是这

敌人一来先生就撤了，敌人一退就回来，对武城之患漠不关心，这不太好吧？”

沈犹行是曾子的弟子，也是鲁国贵族。他给大家解释说：“这真不是你们所能懂得的。以前先生住在我们家，也和今天在武城差不多。当时有个叫负刍的人作乱，跟随先生的有七十个弟子，先生都带着他们早早避开了，没有一个参与平乱的。”

子思在卫国做官，齐军打过来了。有人对子思说：“敌军来了，赶快撤吧！”子思说：“我走了，君主和谁来守城呢？”

孟子说，曾子和子思同道。曾子在武城的身份，是宾师，是客人，是老师，就如父兄一般。敌人打过来，参战不是他的责任，他既然是被保护对象，自己撤退，不麻烦主人保护，这就是道义。而子思在卫国，是臣子，以臣事君，身份微贱，奔走御侮就是他的职责。假如把曾子和子思换一个位置，子思在武城，他也一定马上就撤。曾子在卫国，他也一定身先士卒。

君子处世，唯义所在，不拘泥于行迹，也不怕别人说。因为路遥知马力，日久见人心，你若是正人君子，时间长了，人人都知道你是怎样的人，知道你的原则，知道怎么和你打交道，你就能从心所欲不逾矩。如果你迁就别人，怕别人的说法，照顾别人的感受，于是勉强自己做一些事，不但还是会有误会，而且你的原则形象还模糊了，自己也不自由，不自在了，这又何必呢？

圣人威仪、英雄气象，主要是看气质

原文

储子曰:“王使人瞷（jiàn）夫子，果有以异于人乎？”

孟子曰:“何以异于人哉？尧舜与人同耳。”

华杉详解

储子，是齐国大夫。瞷，是偷看。

孟子刚到齐国，住在宾馆里。齐宣王听说孟子以圣人之徒、王者之佐自任，心想他是不是长得跟一般人不一样，就派人来观察回报。

储子就问孟子:“大王打发人来窥探你，你真有跟别人不同的地方吗？”

孟子说:“有什么和别人不同的地方呢？尧舜也同一般人一样呢！”

这段对话让我想起《世说新语》里记载的曹操的故事:

匈奴来使，曹操觉得自己长得不够帅，不够威武，不足以扬国威，就找了一个最帅的替身——崔琰，来代替自己接见匈奴使臣，他自己持刀站立旁边。接见完毕，他叫人问匈奴使者:“魏王何如？”对方回答说:“魏王雅望非常，然旁边捉刀人，此乃英雄也。”曹操一听，演砸了，这样回去汇报，匈奴王不认为我政局不稳吗？于是就派人在半路把匈奴使者杀了。这就是把替人代笔称为“捉刀人”的来历。

孟子有没有圣人威仪，曹操有没有英雄气象，主要看的是气质。

君子以道事君，不可则止，始终坚持自己的原则

原文

齐人有一妻一妾而处室者，其良人出，则必餍酒肉而后反。其妻问所与饮食者，则尽富贵也。

其妻告其妾曰："良人出，则必餍酒肉而后反；问其与饮食者，尽富贵也，而未尝有显者来，吾将瞷良人之所之也。"

华杉详解

良人，是古代妇女对丈夫的称呼。餍（yàn），是饱。

齐国有一个人，家里有一妻一妾。丈夫每次外出，都吃得饱饱的，喝得醉醺醺地回家。他妻子问他跟谁吃饭，他说的全是一些有钱有势的人物。妻子对小妾说："咱家丈夫外出，总是吃饱喝足回来，问他跟谁吃饭，全是富贵之人。但是我从来没有见过有什么显贵人物到家里来。我准备偷偷跟着他，看看他到底去了什么地方。"

原文

蚤起，施从良人之所之，遍国中无与立谈者。卒之东郭墦间，之祭者，乞其余；不足，又顾而之他。此其为餍足之道也。

其妻归，告其妾，曰："良人者，所仰望而终身也，今若此！"与其妾讪其良人，而相泣于中庭，而良人未之知也，施施从外来，骄其妻妾。

华杉详解

蚤，同“早”。施（yí），是斜，这里指斜从跟随。国中，这里指都城中。墦（fán），是坟墓。讪，是讥骂。施施（shī），是得意洋洋的样子。

第二天清早起来，她就尾随在她丈夫后面，走遍邯郸城，都没有一个跟他说话的。最后一直走到东郊的墓地，只见丈夫走到祭扫坟墓的人那里，去讨一些残酒剩饭，不够吃，又东张西望去找别的坟。这就是他的吃饱喝足之道。

妻子远远地看明白了，便伤心地回到家里，把看到的情况告诉妾，说：“丈夫是我们仰望终身的人，没想到却是这样的！”两人一起在中庭哭泣，说她们丈夫的不堪。而丈夫还什么都不知道，又醉醺醺、得意洋洋地回来，在妻妾面前摆威风。

张居正说：“盖人之常情，每粉饰于昭昭之地，而苟且于冥冥之中；或致饰于稠人广众之时，而难掩于妻妾居室之际。往往不知自耻，而人耻之；不暇自悲，而人悲之。”

原文

由君子观之，则人之所以求富贵利达者，其妻妾不羞也，而不相泣者，几希矣！

华杉详解

孟子说，由君子看来，世人用来求富贵发财的方法，大多也是枉道求合，乞哀于昏夜，甘言卑辞，跟这位在墓地乞讨人家上坟酒食的齐人，有什么区别呢？既得之，则到处炫耀骄人，言必称“我的朋友奥巴马”，好像全世界的权贵都是他的哥们儿、大姐。他真正去攀附权贵的时候，那种卑污苟贱被他的妻子看见，还能不羞耻伤心的，真是太少了。

君子不枉道事人。以道事君，不可则止。但是很多人仍然认为应该枉道求合，觉得既然得不到利益，你为什么不改改你那破原则呢?这就是君子与小人的分界线了。

第九篇 万章章句 上

大孝之人，就是终身不变心之人

原文

万章问曰：“舜往于田，号泣于旻天，何为其号泣也？”

孟子曰：“怨慕也。”

万章曰：“父母爱之，喜而不忘；父母恶之，劳而不怨。然则舜怨乎？”

华杉详解

万章，是孟子的弟子。旻天，就是苍天。

万章问孟子关于孝的问题：“舜到田里去，一边向天诉苦，一边哭泣，他为什么要这样呢？”

孟子说：“这是对父母一方面有怨恨，一方面又思慕的缘故。”

张居正讲解说，凡人有所图而不得，则怨生；有所怀恋而不舍，则慕生。舜不得于父母，其怨艾之深、思慕之切，不可解于心，是以呼天号泣。不过，张居正又说，舜怨的不是父母，而是自己。他觉得是自己还不够孝，所以父母才对自己不好！

原文

曰：“长息问于公明高曰：‘舜往于田，则吾既得闻命矣。号泣于旻天，于父母，则吾不知也。’公明高曰：‘是非尔所知也。’夫公明高以孝子之心为不若是恝（jiá）。我竭力耕田，共为子职而已矣。父母之不我爱，于我何哉？帝使其子九男二女，百官牛羊仓廪备，以事舜于畎亩之中，天下之士多就之者，帝将胥天下而迁之焉。为不顺于父母，如穷人无所归。天下之士悦之，人之所欲也，而不足以解忧；好

色，人之所欲，妻帝之二女，而不足以解忧；富，人之所欲，富有天下，而不足以解忧；贵，人之所欲，贵为天子，而不足以解忧。人悦之、好色、富、贵，无足以解忧者，惟顺于父母可以解忧。人少则慕父母，知好色则慕少艾，有妻子则慕妻子，仕则慕君，不得于君则热中。大孝终身慕父母。五十而慕者，予于大舜见之矣。”

华杉详解

公明高，是曾子的弟子。长息，是公明高的弟子。

孟子说：“长息曾经问公明高：‘舜到田里去，这我已经知道了。可是，他向天号泣，这样对待父母，我却不知道为什么。’”

长息的问题很典型，就是无限制地拔高对别人的道德要求。舜的孝，已经是上下五千年来第一人，任何人都做不到。长息却问他怎么要哭泣，这样是对父母的不敬。如果把舜的遭遇换给长息，还不知道他会怎样呢！

公明高回答长息说：“这真不是你能懂得的。”

恝，就是满不在乎。公明高认为，孝子之心不能这样“恝”，觉得自己好好耕田、尽到做儿子的职责就行了，父母不喜欢我也没办法。君子应该是行有不得，反求诸己，总是在自己身上找责任。

舜的诚心和孝行，引起了全天下的注意，也引起了尧的注意。尧就派自己的九个儿子、两个女儿，跟百官一起，带着牛羊、粮食等东西，到田野里为舜服务。天下的士人也有很多到舜那里去，尧也把整个天下让给了舜。

舜得到了天下，心里却还是因为没有得到父母的欢心，而像鳏寡孤独一样找不到依靠。天下的士人都喜爱他，这是谁都愿意的，却不足以排解忧愁；美丽的姑娘是人人都喜欢的，尧把两个女儿都嫁给他了，他还是不开心；财富，是谁都希望获得的，他富有天下，却还是

不快乐；尊贵的身份，是人人都想得到的，他贵为天子，却还是愁苦。他只有得到父母的欢心，才可以消除忧愁。

这是为什么呢？每个人小的时候都依恋父母，都想得到父母的欢心。长大后，情窦初开，就懂得喜欢“少艾”了，就是年轻美好的女子，对父母就淡了。等到成家后，就迷恋妻子，娶了媳妇忘了娘。做了官之后，就讨好君主、巴结上级。得不到君王欢心，就内心焦急得像热锅上的蚂蚁。总之父母的位置就一点一点往后排，越来越不重要了。只有那最孝的人，才会终身怀恋父母。到了五十岁还怀恋父母的，我在伟大的舜身上看到了！

听孟子这么说来，大孝之人，就是终身不变心之人。

君子不使坏，强者能自强

原文

万章问曰：“《诗》云：‘娶妻如之何？必告父母。’信斯言也，宜莫如舜。舜之不告而娶，何也？”

孟子曰：“告则不得娶。男女居室，人之大伦也。如告，则废人之大伦，以怼（duì）父母，是以不告也。”

万章曰：“舜之不告而娶，则吾既得闻命矣；帝之妻舜而不告，何也？”

曰：“帝亦知告焉则不得妻也。”

华杉详解

万章问孟子：“《诗经》上说：‘娶妻必须禀告父母。’相信这句话的，应该莫过于舜了。可舜却不告而娶，这是为什么呢？”

孟子说：“他父母对他这么坏，他若告诉了父母，这妻子便娶不成了。男女结婚，是人之大伦，如果事先报告了，就废了，还让自己更加怨恨父母，所以就不告诉了。这虽然无礼，但免除了不婚无后的大不孝。”

万章说：“舜不告而娶的道理，我明白了。那尧把两个女儿嫁给舜，也不跟舜的父母打招呼，这又是什么道理呢？”

孟子回答：“尧了解舜的家庭情况，也知道他父母的刁蛮，知道告诉了便娶不成。”

原文

万章曰：“父母使舜完廪，捐阶，瞽瞍焚廪。使浚井，出，从而掩之。象曰：‘谟盖都君咸我绩，牛羊父母，仓廪父母，干戈朕，琴朕，弤朕，二嫂使治朕栖。’象往入舜宫，舜在床琴。象曰：‘郁陶思君尔。’忸怩。舜曰：‘惟兹臣庶，汝其于予治。’不识舜不知象之将杀己与？”

华杉详解

万章说，舜的父母打发舜去修缮谷仓，等舜爬上屋顶，就抽去梯子，然后舜的父亲瞽瞍就放火烧谷仓，想把舜烧死，幸而舜成功逃生了。后来又派他去疏通水井，舜一下去，父母和弟弟三人就用土填塞井眼。幸好舜事先有防备，在井下另外挖了一条地道，逃出来了。

舜的父母和弟弟不知道舜逃掉了。弟弟象说：“谋害舜都是我的功劳，牛羊归父母，仓廪归父母，干戈归我，琴归我，弤弓归我，两个嫂嫂也归我，给我铺床叠被！”这里象自称“朕”，那个时候“朕”还不是皇帝的专称，人人都可以用，到秦始皇开始才成为皇帝专用。尧已经把儿子、女儿、百官都派去侍奉舜，他的父母弟弟却还要谋害他，可见当初如果找他们结亲，他们一定会要求把这些都给象，是商量不成的。

象迫不及待，就往舜的宫殿去，准备接收舜的财产和妻子。结果到了那里，却看见舜正坐在床边弹琴。象就忸怩地说：“哎呀！我好想念你呀！”郁陶，是思念的样子。

舜回答说：“我想念这些臣下和百姓，你替我治理治理吧！”

于是万章就问孟子：“难道舜不知道象要杀他吗？”

原文

曰：“奚而不知也？象忧亦忧，象喜亦喜。”

曰：“然则舜伪喜者与？”

曰："否。昔者有馈生鱼于郑子产，子产使校人畜之池。校人烹之，反命曰：'始舍之，圉圉焉，少则洋洋焉，攸然而逝。'子产曰：'得其所哉！得其所哉！'校人出，曰：'孰谓子产智？予既烹而食之，曰，得其所哉！得其所哉！'故君子可欺以其方，难罔以非其道。彼以爱兄之道来，故诚信而喜之，奚伪焉？"

华杉详解

孟子说："怎么会不知道呢？只不过是象忧愁，他也忧愁；象高兴，他也高兴。"

万章问："那他是假装高兴吗？"孟子说："不，他是真诚地高兴。之前有一个人送一条活鱼给子产。子产把鱼交给管理池塘的小吏让他把鱼放生养起来。那小吏却把鱼煮来吃了，然后回报子产说：'刚放进池塘的时候，它还半死不活的，不一会儿，摇着尾巴活动起来，突然间就游不见了。'子产高兴地说：'得其所哉！得其所哉！'那小吏出来，跟人说：'谁说子产聪明？我把鱼吃了，编一套话骗他，他还说得其所哉，得其所哉！'子产被一个管池塘的小吏骗得死死的，这不是小吏聪明，子产笨，而是小吏所编造的合乎人情，子产所相信的合乎理据。所以君子虽然明察秋毫，但你用合乎人情理据的事情去骗他，他也会受骗。但是，如果以理之所无的道理来欺罔他，他是不会上当的。象既然以爱兄之道而来，不管他是真情还是假意，都是理之所有，所以舜就以诚相待，真心相信，为什么是假装的呢？"

这一番道理非常非常重要！舜的父母兄弟都要杀他，他还假装不知道，真诚地对他们那么好。能不能理解这道理，就是君子之心和小人之腹的区别。

这样的事情，我们每个人都经常遇到，虽然没有要烧要杀那么严重，但是家庭矛盾、朋友反目的情况，是人人都会遇到的。

其实，每个人都有天使和魔鬼两面。有的人一半是天使，一半是魔鬼；有的人90%是天使，10%是魔鬼；有的人10%是天使，90%是魔鬼。而舜是100%的天使，因为他是圣人嘛。舜的父母兄弟呢，90%是魔鬼，也有10%是天使。你看，象见到舜还活着的时候，他还知道忸怩，还知道说："想念哥哥了，所以来看望。"这就是10%的天使部分出来了。用王阳明的理论，这就是良知未泯。那么，舜需要做什么呢？就是马上抓住象这一点良知的苗头，鼓励之，扩充之，把他往好处带。

当我们与人发生矛盾冲突的时候，你要把他往好处带，不要把他往坏处推。你如果说"你不仁，莫怪我不义"，那么相互之间就越来越坏，你也变坏，他也变坏，只能进一步互相伤害。你如果宽容他，对他好，把他对你的任何一点好，不论真假，统统当真，都真诚地去回报，那他就会变好。

这合乎道德，也合乎你的利益。

这是君子之心，也是强者性格。君子不使坏，强者能自强。

真正的强者，别人伤害不了他。舜知道他的父母兄弟都要杀他，但他也知道他们杀不了他。强者不企图别人的东西，而有的是东西给予别人。

对别人有怨恨，往往是因为对别人有所企图却没得到，或者以前你给我的，现在突然不给了。恩怨恩怨，没有恩就没有怨，之前的恩情越大，之后的怨恨就会越深。

当一起合作的朋友分手绝交，希望对方过得好的，就是强者；希望对方落魄的，就是弱者。因为对于强者来说，我干自己的，希望你过得好，不要怪我害了你；而对于弱者来说，离了强者他自然每况愈下，所有的怨愤都是你害了我！

原文

万章问曰：“象日以杀舜为事。立为天子则放之，何也？”

孟子曰：“封之也，或曰放焉。”

华杉详解

万章问：“象每日处心积虑，就要杀舜而后已。这样的人，以情而言，必报之以深仇；以法而言，为不赦之大恶。舜既立为天子，操生杀之权，明正其罪，也不为过。他却仅仅是流放了象，就这样放过了他。这是为什么呢？”

孟子说：“哪里是流放，是封象为诸侯国君，有人说是流放罢了。”

原文

万章曰：“舜流共工于幽州，放驩（huān）兜于崇山，杀三苗于三危，殛（jí）鲧于羽山，四罪而天下咸服，诛不仁也。象至不仁，封之有庳（bì）。有庳之人奚罪焉？仁人固如是乎？在他人则诛之，在弟则封之！”

华杉详解

共工，是官名。驩兜，是尧舜时的大臣。三苗，是国名，历来桀骜不服。鲧，就是大禹的父亲，因治水无功而被治罪。杀，同“窜”，是驱逐。殛，是流放。

万章说：“舜把共工流放到柳州，把驩兜发配到崇州，三苗驱逐到三危，鲧充军到羽山，惩处了这四大恶人，天下归服，这是因为处罚了不仁之人的缘故。而象比这四大恶人坏多了，舜却封他为有庳国君。这有庳的百姓有什么罪啊？为什么要给他们封这么一个国君？他连自己的哥哥都要杀，成了一国之君之后还不得祸害一方百姓吗？难

道仁人处世就是这样吗？同样的罪，对别人就要惩处，对自己家人竟然还可以封之以国土？”

原文

曰：“仁人之于弟也，不藏怒焉，不宿怨焉，亲爱之而已矣。亲之欲其贵也，爱之欲其富也。封之有庳，富贵之也。身为天子，弟为匹夫，可谓亲爱之乎？”

华杉详解

孟子回答：“兄弟论情不论法。仁人对于自己的兄弟，干犯不与他计较，虽有可怒可怨之事，也不藏在心里，过去了就随即消释，不会藏怒而宿怨。对自己的弟弟，亲爱之而已。如果兄弟贫富悬殊，那就是体恤不周，不能说是亲爱了。亲之欲其贵，爱之欲其富，封给他国土，让他有贡赋之奉，就是让他富贵。如果哥哥贵为天子，弟弟却是一个匹夫，兄弟之间，一富一贫，一贵一贱，差距越来越大，距离越来越远，来往越来越少，情分越来越淡，这还能算兄弟吗？”

原文

“敢问或曰放者，何谓也？”

曰：“象不得有为于其国，天子使吏治其国而纳其贡税焉，故谓之放。岂得暴彼民哉？虽然，欲常常而见之。故源源而来。‘不及贡，以政接于有庳’，此之谓也。”

华杉详解

万章问：“哦，原来舜对象那么好。但为什么还有人说不是封他，而是流放他呢？”

孟子说:“这也是有缘故的。象虽然被封为国君，却并没有治国的权力。因为舜知道他的德行不足以治国，所以另外派官吏去治理有庳，缴纳贡税。象只是被养起来而已，不能暴虐地对待他的百姓。所以有人说这是一种富贵的流放。虽然如此，舜还是希望能常常看到象。象也经常来和舜相见。古书上说的‘不必等到规定的朝贡时间，平时也可以假借政事上的需要来相见’，就是这个意思。”

这一段，是亲亲相隐的儒家传统。

“普天之下莫非王土，率土之滨莫非王臣”的原意

原文

咸丘蒙问曰：“语云：盛德之士，君不得而臣，父不得而子。舜南面而立，尧帅诸侯北面而朝之，瞽瞍亦北面而朝之。舜见瞽瞍，其容有蹙。孔子曰：‘于斯时也，天下殆哉，岌岌乎！’不识此语诚然乎哉？”

华杉详解

咸丘蒙，是孟子弟子。咸丘蒙问孟子：“古语相传说：‘盛德之人，君主不能以他为臣，父亲不能以他为子。’舜便是这种人，尧让他做了天子，自己率领诸侯北面而朝见他。他的父亲瞽瞍也北面而朝见他。舜看见瞽瞍，面容有些局促不安。孔子说：‘在这个时候，君不君，臣不臣，父不父，子不子，纲常紊乱，天下岌岌可危！’不知道此等言语，果有其事吗？”

原文

孟子曰：“否！此非君子之言，齐东野人之语也。尧老而舜摄也。《尧典》曰：‘二十有八载，放勋乃徂落，百姓如丧考妣。三年，四海遏密八音。’孔子曰：‘天无二日，民无二王。’舜既为天子矣，又帅天下诸侯以为尧三年丧，是二天子矣。”

华杉详解

放勋，是尧的称号。徂落，就是死。四海遏密八音，就是天下停止一切音乐。八音，是指金、石、丝、竹、匏、土、革、木八种质料做的乐器。

孟子说："没有这话，也没这回事，这是齐国东部那些野人不懂瞎说罢了。尧在世的时候，舜并未做天子，只是尧在老年时，让舜摄政而已。《尧典》上说，舜摄政二十八年后，尧才去世。老百姓悲痛，如丧考妣，三年之间，四海断绝音乐，静密如一，可见对于他的思慕之深。孔子说：'天无二日，民无二王。'舜如果在尧去世之前已经做了天子，又率领天下诸侯为尧服丧三年，那就变成有两个天子了。"

原文

咸丘蒙曰："舜之不臣尧，则吾既得闻命矣。《诗》云：'普天之下，莫非王土；率土之滨，莫非王臣。'而舜既为天子矣，敢问瞽瞍之非臣，如何？"

曰："是诗也，非是之谓也。劳于王事而不得养父母也。曰：'此莫非王事，我独贤劳也。'"

华杉详解

咸丘蒙说："舜不以尧为臣，这个道理我懂了。但是《诗经》上说：'普天之下，莫非王土。率土之滨，莫非王臣。'那舜既然已经做了天子，瞽瞍却不是他的臣民，这又是什么道理呢？"

这个问题很关键。"普天之下，莫非王土；率土之滨，莫非王臣"这句话，我们历史课都学过。这是中国古代集权专制社会最霸道的一句话，天下没有一块土地不是天子的土地，也没有一个人不是天子的臣民，这就导致天下所有的财产和所有人的生命，都是天子可以生

杀予夺的。女儿嫁给了天子，父亲见了女儿也要称臣下跪。天子就像神一样，拥有一切。

孟子说：“这句诗，其实根本不是那个意思！是被人断章取义了。这句诗，是一个劳于王事的臣子写的，他的原意是说：这些工作，没有一件不是天子的事，干吗都落在我一个人头上，让我一个人做啊?我还有父母要照顾呢！”

所谓普天之下莫非王土，原意是说，所有事都是公家的事，又不是我家的事；率土之滨莫非王臣，原意是说，都拿着国家的俸禄，干吗工作都给我一个人干！这首诗的原意，与天子的财产权和无限权力一点关系都没有，但这句话几乎成了中国古代集权君主制“家天下”的“理论基础”。

原文

“故说诗者不以文害辞，不以辞害志。以意逆志，是为得之，如以辞而已矣。《云汉》之诗曰：‘周余黎民，靡有孑遗。’信斯言也，是周无遗民也。”

华杉详解

一个字叫“文”，一句话叫“辞”。

孟子接着说：“解说诗的人，不要拘泥于一个字一个词，而误解了整句话的意思。也不可断章取义，揪着一句话，而误解了整首诗的意思。如果拘泥于词句，你看《云汉》这首诗里说：‘周朝剩余的百姓，没有一个存留。’照这么说，周朝都没有存留一个人了。”

原文

“孝子之至，莫大乎尊亲。尊亲之至，莫大乎以天下养。为天子父，尊之至也。以天下养，养之至也。《诗》曰：‘永言孝思，孝思维则。’此之谓也。《书》曰：‘祇载见瞽瞍，夔夔斋栗，瞽瞍亦允若。’是为父不得而子也。”

华杉详解

祇，是敬。载，是事。夔夔斋栗，是敬慎战惧的样子。允，是信。若，是顺。

“孝子之孝的极致，没有超过尊敬他的双亲的；尊敬双亲的极致，没有超过拿全天下来奉养父母的。能成为天子的父亲，是尊荣之至；舜以全天下来奉养他，是奉养之至。《诗经》上说：‘永远研究孝道，孝道便是天下的法则。’正是这个意思。《书经》又说：‘舜恭敬小心地来见瞽瞍，态度敬慎恐惧，瞽瞍也因之真正顺理而行了。’这难道是父亲不能以他为儿子吗？”

再大的人物，他还是父亲的儿子。

天子之位不是尧授予舜的，是天授予舜的

原文

万章曰：“尧以天下与舜，有诸？”孟子曰：“否。天子不能以天下与人。”

“然则舜有天下也，孰与之？”

曰：“天与之。”

华杉详解

万章问：“尧把天下授予舜，有这回事吗？”

孟子说：“不。天子不能拿天下来授予人。”

“那么，舜得到了天下，是谁授予的呢？”

“是上天授予他的。”

张居正讲解说：如果说把什么东西授予别人，那东西必是自己的私物，可以自专。然而，“若天下者，乃天下之天下，为天子者，但能以一身专统御之责，不能以一己专授受之权”。如果出自自我的私意而相授受，那就不是公天下之心了。

为什么又说是天授予的呢？因为帝王之兴是天命，帝王之位是天位，帝王之禄是天禄，其为天所授，非人力可得。舜有天下，也是受命于天，尧禅位于舜，也是承顺上天之命，而有不能不给的缘故，不是自己的私心自专。如果私心自专，他可能就给自己儿子了。自然是因为不能给儿子，才要选拔出舜来。明白了天与的道理，就知道尧的公心了。

在尧的时代，部落政治体制还不允许父子相传。舜也是禅位给禹，到了大禹，才传给儿子，建立了父子相传的世袭体制。

原文

“天与之者，谆谆然命之乎？”

曰：“否。天不言，以行与事示之而已矣。”

曰：“以行与事示之者，如之何？”

曰：“天子能荐人于天，不能使天与之天下；诸侯能荐人于天子，不能使天子与之诸侯；大夫能荐人于诸侯，不能使诸侯与之大夫。昔者，尧荐舜于天，而天受之；暴之于民，而民受之；故曰，天不言，以行与事示之而已矣。”

华杉详解

“是上天授予他的，那上天有谆谆教导、叮嘱告谕他吗？没有叮嘱告谕，怎么看出是天与他的呢？”

“不，天不说话，只用行动和事实来表达。”

“怎样以行动和事实来表达呢？”

“天子能向上天推荐继承人，但不能强迫上天把天下给他；就像诸侯能向天子举荐人，但不能强迫天子把诸侯之位给他；大夫能向诸侯举荐人，但不能强迫诸侯把大夫的职位给他。举荐之责在下，而予夺之权在上。你要把自己的位置让给别人也不行。”

比如你是公司的总经理，要推荐另一个人来做总经理，你也只能向董事会举荐他，由董事会决策任命或不任命，你自己把权力移交给他是无效的。

“那么尧是天子，天子是受命于天，他要禅位给舜，也只能是向上天举荐，上天接受了。他又把舜公示介绍给百姓，百姓也接受了，这才生效。所以说天不说话，只是用行动和事实来表达。”

原文

曰:“敢问荐之于天，而天受之；暴之于民，而民受之，如何? ”

曰:“使之主祭，而百神享之，是天受之；使之主事，而事治，百姓安之，是民受之也。天与之，人与之。故曰，天子不能以天下与人。舜相尧二十有八载，非人之所能为也，天也。尧崩，三年之丧毕，舜避尧之子于南河之南，天下诸侯朝觐者，不之尧之子而之舜；讼狱者，不之尧之子而之舜；讴歌者，不讴歌尧之子而讴歌舜，故曰天也。夫然后之中国，践天子位焉。而居尧之宫，逼尧之子，是篡也，非天与也。《太誓》曰:‘天视自我民视，天听自我民听。’此之谓也。”

华杉详解

万章问:“我还是没听懂啊! 推荐给上天，上天接受了；公示介绍给百姓，百姓也接受了。这是怎样的呢? ”

孟子回答说:“让他主持天地山川之祭祀，而百神都接受了祭享，这就是天接受了；让他主持政事，而百姓都安居乐业，很满意，这就是百姓接受了。所以说，天子不能把天下私自授予他人。舜帮助尧治理天下，摄政二十八年，这不是靠某一个人的意志所能做到的，这是天意。尧去世之后，守丧三年完毕。舜为了能让尧的儿子能继承天下，自己避让到南河的南边去。可是，天下的诸侯有朝见天子的，没有一个人去找尧的儿子丹朱，都去找舜；有争讼寻求仲裁的，也不去找尧的儿子丹朱，都去找舜；讴歌功德的，不歌颂丹朱，却歌颂舜。所以说，这都是天意。于是舜才回到首都，坐了朝廷。如果他是自己住进尧的宫殿，逼走尧的儿子，那就是篡位，而不是天与了。《太誓》说:‘天未尝有目以视，而无所不见，因为百姓的眼睛就是天的眼

睛；天未尝有耳以听，而无所不闻，因为百姓的耳朵就是天的耳朵。’说的正是这个意思。”

历史是价值观的神话

原文

万章问曰:“人有言，至于禹而德衰，不传于贤而传于子。有诸? ”

华杉详解

万章问:“有人说，到了禹的时候道德就衰败了，不传贤而传于子，有这回事吗? ”

尧把天下传给舜，舜把天下传给禹，禹却把天下传给了自己的儿子，关于这件事，后世说法不一。韩非子说，禹想把天下传给自己的儿子启，就着力培养他，把治理天下的大事都交给启负责，也帮助他培植势力。而对舜的儿子益呢? 禹只让他做非要害部门的官吏。等禹老了，益的能力、势力、影响力都不足以任天下，而朝中都是启的人。禹去世时，假意传天下给益，但势力全在启这一边。之后，启率众攻打益，夺取了天下。所以禹表面上是传给了益，实际上是让启自己去取罢了。万章问的，就是这事。

历史是价值观的神话。什么样价值观的人，就会把历史写成什么样。所以历史学家说:“历史会变。”因为写史的人变了，历史就变了，无论他想把历史写成什么样，都能组织到符合他需要的材料。历史是一个族群之间的血肉联系，就像宗教神话是族群之间的联系一样。伊斯兰教的人，通过伊斯兰教连接起来；基督教的人，通过基督教连接起来；而中国人，则通过历史连接起来。对历史的不同解释，就连接不同的人。这在我们今天的社会非常明显，有共同历史观的人，就是同类。族群的分裂对立，也在于对历史的不同认识和解释。

韩非子的解释，要连接心狠手辣的人；孟子的解释，就要连接正直无私的人。

原文

孟子曰：“否，不然也。天与贤，则与贤；天与子，则与子。昔者舜荐禹于天。十有七年，舜崩。三年之丧毕，禹避舜之子于阳城，天下之民从之，若尧崩之后不从尧之子而从舜也。禹荐益于天。七年，禹崩。三年之丧毕，益避禹之子于箕山之阴。朝觐讼狱者，不之益而之启。曰：‘吾君之子也。’讴歌者，不讴歌益而讴歌启，曰：‘吾君之子也。’丹朱之不肖，舜之子亦不肖。舜之相尧，禹之相舜也，历年多，施泽于民久。启贤，能敬承继禹之道。益之相禹也，历年少，施泽于民未久。舜禹益相去久远。其子之贤不肖皆天也，非人之所能为也。”

华杉详解

孟子说：“不，不是那么回事。上天要授予贤德的人，就授予贤德的人；上天要授予君主的儿子，就授予君主的儿子，这都不是人力可以改变的。

“之前舜把禹推荐给天。十七年后，舜去世。三年之丧毕，禹为了让位给舜的儿子，就避让到阳城去。可是，天下的民众都跟着禹，就像他们当年在尧去世后跟着舜，而不跟着尧的儿子一样。禹也把舜的儿子益推荐给天。七年后，禹去世。三年之丧毕，禹也避让益，自己搬到箕山北面去了。但朝见诉讼的人，都不去找益，而去找启，说：‘这是我们国君的儿子啊！’尧的儿子不争气，舜的儿子也不争气。禹辅佐舜为相，年岁很久，长达十七年，对老百姓施以恩泽的时间也长。而启和益，又很不一样。启很贤明，能够认真地继承禹的传统；而益辅佐禹为相的时间只有七年，对百姓施以恩泽的时间也短。舜、

禹、益之间时间间隔的长短，他们各自儿子的贤与不肖，这些都是天意，不是人力所能改变的。人力可以荐贤于天，但不能保证自己多久之后会去世交班；人力可以传位于子，但不能保证自己的儿子一定有那个品德、能力和命运。”

原文

“莫之为而为者，天也；莫之致而至者，命也。”

华杉详解

没人教他这样做的，而竟然这样做了，这就是天意；没人叫他这样来的，而竟然这样来了，这就是天意。

凡事只要凭借经营就能收获的，就是人力可为，这种事不用讲天意。比如叫你把地扫干净，这不需要天意。而那些不见行迹，予夺去就，冥冥之中，自有主张的，就是天理之不可测者。父不能为其子谋，君不能为其臣谋，这就叫天意。

世间没有比取得天下更大的事了，任何一个偶然，一个闪失，都能让你灰飞烟灭。中国历史，一直到今天，这样的事层出不穷，只能敬畏天命。

原文

“匹夫而有天下者，德必若舜禹，而又有天子荐之者。故仲尼不有天下。继世以有天下，天之所废必若桀纣者也，故益、伊尹、周公不有天下。伊尹相汤以王于天下。汤崩，太丁未立。外丙二年，仲壬四年，太甲颠覆汤之典刑，伊尹放之于桐。三年，太甲悔过，自怨自艾，于桐处仁迁义，三年以听伊尹之训己也，复归于亳。周公之不有天下，犹益之于夏，伊尹之于殷也。孔子曰：‘唐虞禅，夏后殷周继，其义一也。’”

华杉详解

一个普通老百姓，却能因缘际会成为天子，那他首先得有舜、禹那样的圣德，然后又要有天子来推荐他。舜如果得不到尧的推荐，他也就做一辈子农夫罢了。所以圣德如孔子，他也不能有天下，因为没有人举荐他，甚至都没有人任用他，这就是天意。孔子如果图谋要得天下，他办得到吗?

世代相传而有天下，却被天废弃的，那他一定得有桀纣那样的残暴无德。如果桀和纣不是那么荒淫过分，商未必能灭夏，周也未必能灭商。所以益、伊尹、周公之所以不能有天下，是因为他们的合法君主并不像桀、纣那样不堪。

伊尹帮助商汤统一了天下。汤去世的时候，儿子太丁没有继位就死了。太丁的弟弟外丙在位两年，仲任又四年，时间都不长。之后太丁的儿子太甲继位，他荒淫无道，把汤传下的典章法度都搞得乱七八糟。这时候主少国疑，主暗国危，以伊尹的势力和能力，他不能取天下吗? 但是他忠实于自己对汤的承诺，就把太甲流放到桐宫，软禁起来，让他悔过。桐宫是汤的墓地所在，太甲在那里一边追念先祖一边悔过，后来怨恨自己，终于悔改，从此处仁迁义，以仁居心，唯义是从。三年之后，太甲完全听从伊尹的教诲了，伊尹就把他接回都城亳做天子。

周公也是当时天下的实际控制人，但他不能废掉周成王自己取得天下。伊尹有比周公更大的权势，他也只是把天子软禁三年，而没有自己坐天下。这都是因为天意不同意，天命不在他们身上。所以，益不能取得天下，有什么奇怪呢? 都是一样的道理。

所以孔子说:“唐尧、虞舜禅让，和夏商周三代世世代代传给子孙，道理是一样的。”

传贤和传子，道理怎么会一样呢？张居正说，前面讲天意，重点是说民心，后面讲天意，重点是说世德。民心世德，就是做天子的基础。得民心者得天下，世德不绝则不会失天下。

说民心，不是盛德之至，就不能得民心，不能得天下，这是天意不轻于予人，这教育后世之为臣者，知道天有定命，不要有非分之想，篡夺之举。

说世德，虽然是中材之主，也可保存天命，天意也不轻于夺人。你看那失天下的，都是闹得实在是不像话，自作孽，不可活。只要别太过分，政权都可存续。这是警示后世为君者，不要荒淫无道，时刻想着存续祖宗之德，也为自己的子孙积德。

为臣者，不要以为天命可以人为，而要问鼎之轻重；为君者，不要以为天命在我，就无所顾忌。如此则各守本分，不至于搞得天下大乱，自取覆亡之祸。

有什么样的价值观，就有什么样的历史观

原文

万章问曰：“人有言伊尹以割烹要汤，有诸？”

华杉详解

万章问：“有人说，伊尹用当厨子来接近商汤，求得任用，有这回事吗？”

《史记》记载说：“伊尹欲行道以致君而无由，乃为有莘氏之媵臣，负鼎俎以滋味说汤，致于王道。”万章问的，就是这件事。伊尹是有莘国人，久负贤名，商汤想得到他，派使者去有莘国邀请，却被有莘国君拒绝。商汤就想了个办法，向有莘国求结亲。大国求婚，有莘国当然很乐意，就把公主嫁到商，而伊尹作为公主的媵臣，也就是随嫁的臣仆，就一同到了商国。

伊尹来了之后，汤却不知为什么并不召见他。有一天，商汤喝到一碗滋味非常鲜美的汤，大为惊奇，就召见做汤的厨子，而来者正是伊尹。商汤问伊尹这汤怎么做出来的，伊尹就从如何做汤，说到治天下的道理。商汤大为悦服，拜伊尹为相。

所以伊尹也被烹调界尊为中国厨师始祖。

原文

孟子曰：“否，不然。伊尹耕于有莘之野，而乐尧、舜之道焉。非其义也，非其道也，禄之以天下，弗顾也；系马千驷，弗视也。非其

义也，非其道也，一介不以与人，一介不以取诸人。汤使人以币聘之。嚣嚣然曰：‘我何以汤之聘币为哉？我岂若处畎亩之中，由是以乐尧、舜之道哉？’汤三使往聘之，既而幡然改曰：‘与我处畎亩之中，由是以乐尧、舜之道，吾岂若使是君为尧、舜之君哉？吾岂若使是民为尧、舜之民哉？吾岂若于吾身亲见之哉？天之生此民也，使先知觉后知，使先觉觉后觉也。予，天民之先觉者也，予将以斯道觉斯民也。非予觉之而谁也？’思天下之民，匹夫匹妇有不被尧、舜之泽者，若己推而内之沟中。其自任以天下之重如此，故就汤而说之以伐夏救民。吾未闻枉己而正人者也，况辱己以正天下者乎？圣人之行不同也，或远或近，或去或不去，归洁其身而已矣。吾闻其以尧、舜之道要汤，未闻以割烹也。《伊训》曰：‘天诛，造攻自牧宫,朕载自亳。’”

华杉详解

不过，孟子却说没这回事。他说，凡是做出大作为的人，在穷居时必大有涵养，不可能做出枉道事人的事。伊尹在有莘国耕种，却胸怀大志，欣慕爱乐尧舜之道。那尧舜之道是什么呢？达能兼济天下，穷能独善其身，他怎么会去做投机钻营之事呢？

这时候，他虽然只是一个农夫，但其自尊自重，心志坚定不可动摇，所谓威武不能屈，富贵不能淫也。如果不合道义，纵使以天下的财富作为他的俸禄，纵使送四千匹马给他，他也不会看一眼。在予取之间，也唯义是从，如果不合道义，一针一线也不会给人，以免伤惠；一针一线也不会拿别人的，以免伤廉。

商汤派人来，拿着聘礼来招聘他。他嚣嚣然，无欲自得的样子，说：“我为什么要接受汤的聘礼呢？我为什么不就住在田亩之中，以尧舜之道自得自乐呢？”

商汤不放弃，三次派人来。到了第三次，伊尹幡然改变态度，说：“我与其住在田野之中，以尧舜之道为个人的快乐，又何不如使现

在的君主做尧舜一样的君主呢？又何不如使现在的百姓做尧舜时代的百姓呢？我何不使那样的王道乐土、美好时代，让我自己亲眼看到呢？上天生育百姓，就是要让先知先觉者来使后知后觉者有所觉悟。我就是百姓中的先知先觉者，我就得拿这个尧舜之道来使现在的人有所觉悟。我不去让他们觉悟，谁又能去呢？”

伊尹是圣之任者，以天下为己任，在他的心目中，如果天下的男女还有一个没有得到尧舜之道恩泽的，他就觉得是他把人家推到沟里去的。他就是这样把天下的重担挑在自己肩上。

这里要提一个非常重要的价值观，“国家兴亡，匹夫有责”，这句话对吗？其实不对。这个“匹夫”是谁？并不明确。正确的态度是应该是“国家兴亡，我有责任”。同样，公司兴亡，也是我的责任。

我们公司不许抽烟，但是会有人躲在厕所抽烟，抽完还把烟头扔在地上。那我们是要去把这个人查出来，然后处罚他吗？不！这不是我们的价值观。地上有烟头，谁的责任？我的责任！这个“我”是谁？谁看到就是谁。所以第一个看到烟头的人，要把烟头捡起来，把地清扫干净。

一个国家，一个公司，都是靠先知带动后知，先觉带动后觉，先进带动后进。你若认为你是先知、先觉、先进，则一切都是你的责任，这就是圣之任者的精神。

孟子接着说：“认为伊尹以厨师做汤去接近商汤，这是荒谬的。我没有听说过先使自己屈曲，之后还能去匡正别人的；也没有听说过先使自己受到侮辱，然后还能匡正天下的。圣人的行为，可能各有不同，有的疏远当时的君主，有的靠拢当时的君主，有的离开朝廷，有的留恋朝廷，但归根结底，都是洁身自好。我只听说过伊尹用尧舜之道去向汤干求，没听说过他割肉做菜的事。《伊训》里说：‘上天诛灭夏桀，原因在于他本人，我只是从亳都开始谋划罢了。’”

伊尹到底有没有通过美食来接近汤呢？

人都是以己度人，认为这样可行的人，就说有；认为自己绝不会这样做的人，就认为没有。孟子绝不会这样做，因为他的观念是以道事君，不可则止，绝不枉道事人。不过，从后来伊尹对待太甲的方式来看，他的胸怀之坦荡和内心之骄傲，都不像会挖空心思去谋求职位的人。

万章这一章的内容，问的都是尧、舜、禹、汤、伊尹的故事，这些都是中国历史的元叙事，也是中国精神的原型人物。他们的故事，就是中国的圣经故事，其意义不在于事实，而在于象征。

孟子说商汤三次去聘请伊尹，就是《三国演义》里三顾茅庐故事的原型，也有人“考证”说刘备根本没有三顾茅庐去请诸葛亮，而是诸葛亮处心积虑钻营来求职。他能“考证”出这样的“真相”，是因为他自己是这样的人，所以心里着了这样的相。同样，也有人“考证”说，尧舜之间也不是禅让，尧也死得很悲惨，尧舜禹汤，全是阴谋。他能把这“考证”出来，因为他自己的价值观就是厚黑学。

远古的历史无法考证，甚至我们今天发生的事，都没有真相。人只能根据自己的价值观，走进自己的罗生门，各自选择历史的圣经。

有的人自己没有品节，就不承认世间真有品节这回事

原文

万章问曰：“或谓孔子于卫主痈疽，于齐主侍人瘠环，有诸乎？”

华杉详解

主，是住宿于其家。痈疽，是疮医。侍人，是宦官。瘠环，是人名。

万章又问孔子的事：“听说孔子在卫国的时候，住在疮医家里，通过疮医来接近卫君。在齐国，也是住在齐君宠幸的宦官瘠环家里，希望以此接近齐君。请问有这回事吗？”

万章这么问，让我们仿佛看到了一些人的嘴脸：“哎呀！我跟你说，孔子也就那么回事……”他们自己没有品节，就不想承认世间真有品节这回事。你说谁是圣人，他必不相信，必要诋毁。

原文

孟子曰：“否，不然也，好事者为之也。于卫主颜雠（chóu）由。弥子之妻与子路之妻兄弟也，弥子谓子路曰：‘孔子主我，卫卿可得也。’子路以告，孔子曰：‘有命。’孔子进以礼，退以义，得之不得曰‘有命’，而主痈疽与侍人瘠环，是无义无命也。孔子不悦于鲁、卫，遭宋桓司马将要而杀之，微服而过宋。是时孔子当阨，主司城贞子，为陈侯周臣。吾闻观近臣以其所为主，观远臣以其所主。若孔子主痈疽与侍人瘠环，何以为孔子？”

华杉详解

孟子说：“没这回事，是好事者编造出来的。在卫国，孔子是住在卫国贤臣颜雠由家里。卫君宠臣弥子瑕的妻子和子路的妻子是姐妹俩。弥子瑕就对子路说：‘让孔子住我家里，卫国卿相的位置就可以得到。’子路把话传给孔子。孔子说：‘我得不得到位置，自有天命，弥子瑕怎么能让我得位，我又干吗要住到他家去呢？’”

孔子到卫国，不是为功名利禄而来，而是为行道而来，以道事君，不可则止。要行道，就要得到卫君的任用，但是如果因弥子瑕而得用，那工作还没开始，就已失去了自己忠君行道的独立性，凡事不能单纯地站在道义的立场、国君的立场，还得考虑弥子瑕的立场，这还怎么行道呢？他当然不愿意跟弥子瑕有瓜葛。

孟子接着说：“孔子依礼法而进，依道义而退，所以他说得不得到官位由命运决定。如果去交结君王的内侍宠臣，如痈医、瘠环之流，那就是无义无命了。孔子在鲁国和卫国都不得意，在宋国甚至碰见桓司马要杀他，只能悄悄地易服化妆来通过宋国。这时候孔子出于危险困难的境地，到了陈国便住在司城贞子家中，做了陈侯周的臣子。因为这司城贞子，曾经在宋国为官，有贤名于宋，如今在陈国，其贤行又著称于陈，所以孔子住在他家里。

“我听说观察君王近臣的为人，就看他所接待的客人，看谁住在他家，因为人人都想通过近臣来接近君王。观察远臣的为人呢，就看他到都城住近谁家。物以类聚，人以群分，总是同声相应。孔子如果住进痈医、瘠环家里，那还能是孔子吗？”

原文

万章问曰：“或曰，百里奚自鬻于秦养牲者五羊之皮，食牛以要秦穆公，信乎？”

华杉详解

万章问：“有人说，百里奚把自己卖给秦国养牲畜的人，得价五张羊皮，替人家饲牛，以此来寻找机会接近秦穆公，这说法可信吗？”

百里奚，是辅佐秦穆公跻身春秋五霸的名臣，号称五羖（gǔ）大夫，羖就是五张羊皮，所以百里奚一定和五张羊皮有关系。关于他的故事，《史记》秦本纪记载：

百里奚是虞国大夫。晋国借道于虞以伐虢国，大夫宫之奇以“唇亡齿寒”劝谏虞君，可虞君接受了晋献公的贿赂，就答应了晋国。百里奚深知虞君昏庸无能，很难纳谏，便缄默不语。结果晋灭了虢之后，就返回灭了虞国，虞君及百里奚被俘。后来，晋献公把女儿嫁给秦穆公，百里奚被当作陪嫁小臣送到了秦国。他以此为耻，便从秦国逃到宛，被楚国边境的人抓获。秦穆公听说百里奚贤智，想用高价赎回他，又怕楚人不许，就派人对楚国人说：“吾媵臣百里奚在焉，请以五羖羊皮赎之。”楚国人就同意将百里奚交还秦国。百里奚回到秦国，秦穆公亲自为他打开囚锁，向他询问国家大事。百里奚推辞说，他是亡国之臣，不值得询问。秦穆公说：“虞君不用子，故亡，非子罪也。”秦穆公与百里奚谈论国事数日，十分赏识他，就授以国政，号称“五羖大夫”。这时他已是七十多岁的高龄。

但是同样一本《史记》，在《商鞅列传》里对百里奚的故事又有不同的说法：“夫五羖大夫，荆之鄙人也。闻秦缪公之贤而原望见，行而无资，自粥于秦客，被褐食牛。期年，缪公知之，举之牛口之下，而加之百姓之上。”万章问的，就是这个说法。

原文

孟子曰：“否，不然，好事者为之也。百里奚虞人也。晋人以垂棘之璧，与屈产之乘假道于虞以伐虢。宫之奇谏。百里奚不谏。知虞公

之不可谏，而去之秦，年已七十矣。曾不知以食牛干秦穆公之为污也，可谓智乎？不可谏而不谏，可谓不智乎？知虞公之将亡，而先去之，不可谓不智也。时举于秦，知穆公之可与有行也，而相之，可谓不智乎？相秦而显其君于天下，可传于后世，不贤而能之乎？自鬻以成其君，乡党自好者不为，而谓贤者为之乎？”

华杉详解

孟子回答说：“不，不是这样，这都是好事之徒捏造的。百里奚是虞国人。晋国以垂棘所产的玉璧、屈地所产的良马来贿赂虞君，假道以伐虢。宫之奇进谏，百里奚却不说话，因为他知道说也没用。他离开虞国去秦国的时候，已经七十岁了，还不知道用饲养牛的方法来接近秦穆公是一种卑污的行为，这算是智慧吗？但是，他能预见到虞君不可进谏而不谏，你能说他没有智慧吗？他能预见到虞国将亡而事先离开，不能说他没有智慧。当他在秦国被推举出来的时候，便知道秦穆公是有所作为的君主，而接受相位辅佐他，这能说他没有智慧吗？做了秦国的卿相，能使秦穆公在天下有显赫的名望，而且足以流传后代，不是贤者能够如此吗？至于卖身为奴来成全君主，乡里一个稍微洁身自好的人都不肯干，百里奚这样的贤者肯干吗？”

人就是这样，自己不肯干的，就认为别人也不肯干；自己肯干的，就认为别人也肯干。但是要知道，人和人不一样。

第十篇 万章章句 下

圣人之德，都是仁义，但也有不同

原文

孟子曰:“伯夷，目不视恶色，耳不听恶声，非其君不事，非其民不使，治则进，乱则退。横政之所出，横民之所止，不忍居也。思与乡人处，如以朝衣朝冠坐于涂炭也。当纣之时，居北海之滨，以待天下之清也。故闻伯夷之风者，顽夫廉，懦夫有立志。”

华杉详解

这一段，是孟子论四大圣人。圣人之德，都是仁义，但其性格和行事风格又有不同。先说的是伯夷。

伯夷严于持己，眼睛不看非礼之色，耳朵不听非礼之声。他是择君而仕，择民而使。不是可事之君，就不给他做官；不是可用之民，就不领导他们。朝有横暴之政，野有横蛮之民，他就不住在这样的国家，唯恐连累了自己。和粗鲁的乡里人相处，他就像朝衣朝冠坐在泥土或炭灰之上，浑身不自在，唯恐玷污了自己。在纣王横暴的时候，他就洁身远去，避居到北海之滨，以待清明之世。

伯夷这样的风节，让顽钝无知之辈也感化而有廉洁的操守，懦弱不振之夫也激励而有卓立之志。所以伯夷的清介足以守己，其流风又足以感人。

伯夷是眼睛里一点点沙子都容不下的人，他认为武王伐纣是以下犯上，以臣伐君，于是竟然不食周粟，饿死在首阳山，成了中国历史清高圣洁不妥协的原型人物。

原文

“伊尹曰：‘何事非君？何使非民？’治亦进，乱亦进。曰：‘天之生斯民也，使先知觉后知，使先觉觉后觉。予，天民之先觉者也。予将以此道觉此民也。’思天下之民，匹夫匹妇有不与被尧舜之泽者，若己推而内之沟中。其自任以天下之重也。”

华杉详解

孟子接着说伊尹。伊尹说：“哪个君主不可以侍奉？哪个百姓不可以使唤呢？只要能让我来执政，就是我的君，就是我的民。”所以他是治世也进取，乱世也进取。他说：“上天生养这些百姓，就是要让先知来启蒙后知，先觉来觉悟后觉。我，就是先知先觉之人，我就要用这天道，来知觉天下之民！”在伊尹的心目中，如果天下还有一个男子或者一个女子流离失所，没有沾润上尧舜德政的好处，他就觉得是自己把人家推进沟里去的。他就是这么以天下为己任。

比如我们看见新闻里说，有老人倒地没人扶。这是谁的责任，是我的责任啊！那老人居然不是摔倒的，是自己假装倒下讹人的，这是谁的责任？还是我的责任！因为我是天之先知先觉，我怎么没能教好他们呢？我的教化怎么还没到达那里呢？这就叫以天下为己任，这是伊尹的精神。

原文

“柳下惠，不羞污君，不辞小官，进不隐贤，必以其道。遗佚而不怨，阨穷而不悯。与乡人处，由由然不忍去也。尔为尔，我为我，虽袒裼裸裎于我侧，尔焉能浼我哉？故闻柳下惠之风者，鄙夫宽，薄夫敦。”

华杉详解

柳下惠，风格又不同了。遇到卑污的君王，他委身侍奉，也不以为耻。给他多么小的官位，他也不觉得委屈自己，有点官职，他就干事。不在乎谁是领导，也不在乎官位有多小，就是不愿意隐藏自己的才能，但是他一定按自己的原则办事。自己被遗弃，也不怨恨；穷困潦倒，也不忧愁；和乡里人在一起，也打成一片，舍不得离开。

柳下惠谁都侍候，但他可不是听领导的话办事，而是坚持按原则办事。因此总是得罪权贵，曾经三次被降职降级。但他也无所谓，降到哪个职位，就干哪个职位的工作，绝不觉得委屈了自己，绝不挂冠而去。他的妻子都看不下去，而柳下惠却说："能替百姓办一点事就办一点事吧，我不干，谁来帮他们呢？"

柳下惠如此，他的道德学问就誉满天下，各国诸侯都争着以高官厚禄来礼聘他，可他却一概拒绝了。有人问其故，他答道："直道而事人，焉往而不三黜？枉道而事人，何必去父母之邦？"如果我坚持原则，直道事人，到他们那儿还不是一样的连降三级？如果要枉道事人，我在自己祖国就能升官，还要外国的官做什么呢？

跟谁在一起混，他无所谓，也不怕近朱者赤近墨者黑。他说："你是你，我是我，你就算赤身露体站我旁边，又怎么能沾染我呢？"那伯夷则完全是另一个极端，人家跟他站在一起说话，如果帽子没戴正，他都斜着眼睛看，觉得耻于跟对方站在一起。

所以听到柳下惠风节的人，胸襟狭小的也宽厚起来，刻薄的人也厚道起来。

知道柳下惠这样的性格，就能理解关于他"坐怀不乱"的传说，无论他是否曾经真的抱着一个女子坐怀不乱，他的行事风格确实都是如此。

原文

“孔子之去齐，接淅而行。去鲁，曰：‘迟迟吾行也，去父母国之道也。’可以速而速，可以久而久，可以处而处，可以仕而仕，孔子也。”

孟子曰：“伯夷，圣之清者也。伊尹，圣之任者也。柳下惠，圣之和者也。孔子，圣之时者也。”

华杉详解

最后说孔子。

孔子实意离开齐国的时候，接淅而行。淅，是淘米。当时齐景公跟孔子说：“我老了，不能用你。”孔子马上决定离开。决定走的时候，家人正在淘米做饭。那就吃完饭再走呗？不，把米捞起来，漉干水就走！

而离开鲁国的时候呢，因为鲁定公接受齐国的女乐，不理朝政，疏远孔子。孔子要离开鲁国，但又非常留恋，希望鲁定公醒悟，来追他回朝，便一步三回头，说：“我们慢慢走吧，这是离开祖国的态度。”

所以孔子处世，不拘于一偏，不拘于一节，该快就快，该慢就慢，可以退而自处，也可以进而出仕。

所以伯夷是圣之清者，清高到极点；伊尹是圣之任者，舍我其谁，毅然担当；柳下惠是圣之和者，量容天下，视天下无不可之人；孔子是圣之时者，变化推移，顺应时势。

用四季来比喻的话，伯夷是冬天，伊尹是夏天，柳下惠是春天，而孔子是春夏秋冬无时不宜。

原文

“孔子之谓集大成。集大成也者，金声而玉振之也。金声也者，始条理也；玉振之也者，终条理也。始条理者，智之事也；终条理者，圣之事也。智譬则巧也，圣譬则力也。由射于百步之外也，其至，尔力也；其中，非尔力也。”

华杉详解

集大成，是指奏乐。一音独奏一遍叫一成，八音合奏一遍叫大成。金，是钟。声，是引起。玉，是磬。

孟子接着说：“孔子是集大成者。集大成的意思，就是奏乐先敲镈钟开始，然后击特磬收束，有始有终。镈钟，是节奏条理的开始；特磬，是节奏条理的结束。条理的开始在于智，条理的结束在于圣。智好比技巧，圣好比力气。犹如在百步之外射箭，射到是靠你的力量，射中却不是靠力量。”

这音乐的集大成怎么讲呢？镈钟不鸣，则众音无从开始。金声一响，开音乐之先，就知道可以开始，这是智慧。然后众音翕然而作，凡清、任、和之理，条分理晰，无一理不精，这是智以启作圣之始。特磬一击，然后众音诎然而止，这是德之成。众善兼备，智圣兼全，圣德始终之条理，都完备了。

周代的社会分配

原文

北宫锜问曰:“周室班爵禄也，如之何？”

孟子曰:“其详不可得闻也，诸侯恶其害己也，而皆去其籍；然而轲也尝闻其略也。天子一位，公一位，侯一位，伯一位，子、男同一位，凡五等也。君一位，卿一位，大夫一位，上士一位，中士一位，下士一位，凡六等。天子之制，地方千里，公侯皆方百里，伯七十里，子、男五十里，凡四等。不能五十里，不达于天子，附于诸侯，曰附庸。天子之卿受地视侯，大夫受地视伯，元士受地视子、男。大国地方百里，君十卿禄，卿禄四大夫，大夫倍上士，上士倍中士，中士倍下士，下士与庶人在官者同禄，禄足以代其耕也。次国地方七十里，君十卿禄，卿禄三大夫，大夫倍上士，上士倍中士，中士倍下士，下士与庶人在官者同禄，禄足以代其耕也。小国地方五十里，君十卿禄，卿禄二大夫，大夫倍上士，上士倍中士，中士倍下士，下士与庶人在官者同禄，禄足以代其耕也。耕者之所获，一夫百亩，百亩之粪，上农夫食九人，上次食八人，中食七人，中次食六人，下食五人。庶人在官者，其禄以是为差。”

华杉详解

北宫锜问:“周朝制定的官爵和俸禄的等级制度是怎样的呢？”

孟子说:“详细情况已经不知道了，因为诸侯厌恶那套制度不利于自己兼并侵夺，就把那些文献典籍都给毁掉了。但是，我曾经大概地听到过一些。

“在中央政府，天子为一级，公爵一级，侯爵一级，伯爵一级，子爵和男爵同为一级，一共五级。到了诸侯国，国君为一级，卿为一级，大夫为一级，上士一级，中士一级，下士一级，一共六级。

“天子直辖的土地各一千里，公爵和侯爵各一百里，伯爵七十里，子爵、男爵各五十里，一共四级。土地不到五十里的国家，不能直接和天子发生关系，而是附属于诸侯，叫附庸。

“天子的卿所受的封地同于侯爵，大夫所受的封地同于伯爵，元士所受的封地同于子、男爵。

“公侯大国的土地纵横各一百里，君主的俸禄为卿的十倍，卿为大夫的四倍，大夫为上士的两倍，上士为中士的两倍，中士为下士的两倍，下士的俸禄则和在公家当差的老百姓相同，所得的俸禄也足以抵偿他们耕种的收入了。

“小国的土地为方五十里，君主的俸禄为卿的十倍，卿为大夫的两倍，大夫为上士的两倍，上士为中士的两倍，中士为下士的两倍，下士的俸禄则和在公家当差的老百姓相同，所得的俸禄也足以抵偿他们耕种的收入了。

“耕种的收入，一夫一妇分田一百亩，百亩土地的施肥耕种，上等的农夫可以养活九个人，其次的养活八个人，中等的养活七个人，其次六个人，下等的五个人。老百姓在公家当差的，他们的俸禄也比照这个分等级，分别可以获得养活九人、八人、七人、六人、五人的收入。”

从孟子的介绍来看，在周朝开始时，社会的分配非常平等，用现在的话说就是“基尼系数”很小。我们可以算一下，最低收入的人，不管是农夫还是公务员，他的收入可以养活一家五口人。一个公侯大国，国君的收入是普通农民收入的$10\times4\times2\times2\times2=320$倍，这个收入差距相当小了。难怪诸侯们要破坏这制度。

不挟其贵，任贤不贰

原文

万章问曰：“敢问友。”

孟子曰：“不挟长，不挟贵，不挟兄弟而友。友也者，友其德也，不可以有挟也。孟献子，百乘之家也，有友五人焉：乐正裘、牧仲，其三人则予忘之矣。献子之与此五人者友也，无献子之家者也。此五人者，亦有献子之家，则不与之友矣。非惟百乘之家为然也，虽小国之君亦有之。费（bì）惠公曰：‘吾于子思，则师之矣；吾于颜般，则友之矣；王顺、长息，则事我者也。’非惟小国之君为然也，虽大国之君亦有之。晋平公之于亥唐也，入云则入，坐云则坐，食云则食；虽蔬食菜羹，未尝不饱，盖不敢不饱也。然终于此而已矣。弗与共天位也，弗与治天职也，弗与食天禄也，士之尊贤者也，非王公之尊贤也。舜尚见帝，帝馆甥于贰室，亦飨舜，迭为宾主，是天子而友匹夫也。用下敬上，谓之贵贵；用上敬下，谓之尊贤。贵贵尊贤，其义一也。”

华杉详解

万章问交友之道。朋友是五伦之一，是人伦之重大事项。从天子到庶人，没有不需要朋友来成就自己的。读书与交友，是人生进步的两条大道。

孟子回答说：“交友之道，就在于‘不挟’，不挟持自己有、别人没有的东西来傲视别人。朋友之间，只在去除矜己骄人之念。不依仗自己年纪大，不依仗自己地位高，也不依仗自己兄弟的富贵。我们跟一

个人交朋友，是因为他的品德，因此心目中不能存有任何我有他没有的依仗观念。

“孟献子，是有一百辆车马的大夫，他的富贵应该够可以了。他有朋友五人，乐正裘、牧仲，另外三个人的名字我忘记了。献子同这五个人为友，心中并没有我是大夫、我比他们富贵的观念。这五个人呢，如果心中存有献子是富贵大夫的观念，一有羡慕之心，也跟他做不成朋友了。献子能忘记自己的权势，这五人能忘记献子的权势，这才是友德之义。

“不仅百乘之家这样，小国之君也有朋友。费邑的费惠公说：‘我对于子思，则尊之为老师；对于颜般，则以为朋友。至于王顺和长息，那是替我工作的人罢了。’

“不仅小国君主这样，大国君主也有朋友。晋平公之于亥唐就是这样，因仰慕其贤德而造访其家，到了门口，执礼甚恭，亥唐叫他进去他便进去，叫他坐他就坐，叫他吃饭他就吃饭。虽然糙米饭小菜汤，也吃得饱饱的，从来没有说吃不下去吃不饱，因为不敢嫌弃，不敢不饱。但是，晋平公也只是做到这一点罢了。他只是曲尽尊贤之礼，并没有能竭尽尊贤之道。他作为国君，没有给亥唐官职俸禄。天位以官有德，他没有给亥唐；天职以任有德，他没有任用亥唐；天禄以养有德，他没有给亥唐俸禄。所以晋平公的交友之道，只是一般士人的交友之道，不是国君的交友之道。

“那国君的交友之道是怎样的呢？我们看看尧是怎么做的。当初舜只是一个农夫，尧就把两个女儿嫁给他。舜去见尧，尧请他这位女婿住在另一个官邸中，也请他吃饭。舜有时也请尧，两人互为宾主。这是以天子之尊和老百姓交友的范例。

“以下敬上，地位低的人尊敬地位高的人，叫贵贵。以上敬下，地位高的人尊敬地位低的人，叫尊贤。贵贵和尊贤，其事虽然不同，但是道理是一样的，这是上下相敬之义。”

张居正讲解说：孟子这一章，由朋友说到君臣，君臣朋友，都是以义相合，“义合则从，不合则去，故定交甚难，而全交为尤难”。我们遇到一个好老板，老板遇到一个好助手，我们交到一个真正的好朋友，都很难！这老板，这助手，这朋友，要能善始善终，全始全终，那更是难上加难。孟献子、费献公、晋平公，都做到了“定交”，没做到“全交”。唯有尧做到了“全交”，不仅不挟其贵，而且任贤不贰。

这里还要说一点，人们都崇尚尊贤，但是在下位的人也往往做不到贵贵，动不动粪土当年万户侯，以藐视权贵为荣。如果人人藐视权贵，这社会的价值观、上升阶梯在哪里呢？我们到底追求什么呢？自己拼命想往上爬，但还没爬上去的时候，却又藐视权贵。你既然藐视他，为什么又想成为他呢？这都是心不正。所以孔子尊敬君主，却被说成谄媚，因为他对君主礼数太周全了。

道德抬杠无济于事

原文

万章问曰:“敢问交际何心也?”

孟子曰:“恭也。”

曰:“却之却之为不恭,何哉?”

曰:“尊者赐之,曰:‘其所取之者义乎?不义乎?’而后受之。以是为不恭,故弗却也。”

华杉详解

交际,是以礼往来。却,是据而不受。

万章问:“与人交际,礼仪币帛往来,该存何心?”

孟子说:“该存恭敬之心。”

万章问:“俗话说,对别人的礼物,反复拒绝接受,就是不恭。这又是什么道理呢?”

孟子回答说:“别人送的礼物,也不能无故拒绝。比如有尊者送我礼物,我心里老是在犹疑,他这东西想来也是从别人那里得来的,这来路正不正?义不义呢?如果义而得之,则可接受;如果是不义之物,就不接受。那么当你在那里猜测的时候,就已经否定了对方,鄙其物而轻其人,这是极大的傲慢,是对人不恭。所以宁愿接受,也不要推辞。”

原文

曰:“请无以辞却之,以心却之,曰:‘其取诸民之不义也。’而以他辞无受,不可乎?”

曰：“其交也以道，其接也以礼，斯孔子受之矣。”

华杉详解

万章并不满意老师的回答，还要挑战道德高度，问：“尊者所赐，固然不可推辞。但如果是不义之物，终究不能接受。他送我东西，我虽然找不到话来推辞，但心里并不想接受，心想：‘他这也是取之于老百姓的不义之财。’那我就找其他的托词来拒绝接受，这样不行吗？”

孟子说：“他以朋友之道和我交往，以朋友的礼节送我礼物。这没什么毛病呀，这样的礼物，就是孔子也会接受。为什么仅仅因为他的权势，就要推测他送的是不义之财呢？”

原文

万章曰：“今有御人于国门之外者，其交也以道，其馈也以礼，斯可受御与？”

曰：“不可。《康诰》曰：‘杀越人于货，闵不畏死，凡民罔不憝。’是不待教而诛者也。殷受夏，周受殷，所不辞也，于今为烈，如之何其受之？”

华杉详解

御，是拦路抢劫。万章继续抬杠：“假如一个强盗，在城外郊野拦路抢劫，得了财物，拿来送给我。他的财物虽然是抢来的，但是他以朋友之道和我交往，以朋友的礼节把那财物送给我。按您的说法，难道我也可以接受吗？”

孟子说：“当然不可以。《周书》康诰上说：‘杀人越货，横强不怕死的这种人，是没有人不痛恨的。’这样的人，不必再教化他，直接就可以诛杀了。这样的法律，夏朝就制定了，从夏朝传到殷商，殷商传到周朝，都没有更改。现在抢劫犯罪更加猖獗，怎么能接受他呢？”

原文

曰:“今之诸侯取之于民也，犹御也。苟善其礼际矣，斯君子受之，敢问何说也？”

曰:“子以为有王者作，将比今之诸侯而诛之乎？其教之不改而后诛之乎？夫谓非其有而取之者，盗也，充类至义之尽也。孔子之仕于鲁也，鲁人猎较，孔子亦猎较，猎较犹可，而况受其赐乎？”

华杉详解

万章说:“今天的诸侯取之于民，难道不是强盗行径吗？巧取豪夺，和强盗有什么区别呢？假如他们把交际礼节搞好，君子就接受他们的馈赠。这和接受强盗的馈赠又有什么分别呢？”

孟子说:“那么按你的说法，如果今天有王者兴起，修明法度，就要把这些诸侯拉出去，挨个全都砍了吗？还是先施教令，既往不咎，推行改革，有不改的再处罚呢？你说他取了民脂民膏，就是强盗，和拦路抢劫的罪犯没分别，那是把‘抢劫’的含义类别扩大到最尽头了。”

万章的抬杠非常典型，我们今天也能看到这样的人，政治首先是现实的，他却不承认现实；现实来源于历史，他也不承认历史，把标准抬到无限高标准，义正词严。好像只有他最正确、最正义、最高尚，但他又能为国为民做成什么事情呢？

孟子接着说:“当年孔子在鲁国做官。鲁国风俗是，打猎的时候大家要去抢夺猎物，所以孔子也去抢。这田猎之事，是粗鲁的事，争夺猎物，也算陋俗。而孔子却能入乡随俗，不肯自别于鲁人，更何况是接受别人的礼物呢？”

不在其位，不谋其政；以道事君，不可则止

原文

曰:“然则孔子之仕也，非事道与？”

曰:“事道也。”

“事道奚猎较也？”

曰:“孔子先簿正祭器，不以四方之食供簿正。”

曰:“奚不去也？”

曰:“为之兆也，兆足以行矣，而不行，而后去；是以未尝有所终三年淹也。孔子有见行可之仕，有际可之仕，有公养之仕。于季桓子，见行可之仕也；于卫灵公，际可之仕也；于卫孝公，公养之仕也。”

华杉详解

万章接着问:“那孔子做官，不是为了行道吗？”

孟子回答:“当然是为了行道。”

“既然是为了行道，为什么不能移风易俗，反而去入乡随俗，跟着争抢猎物呢？”

“鲁国的这个陋俗，是祭祀之时组织的田猎中的，猎物是用于祭祀的。那祭祀用的肉，没有定器，没有定品，也没有定量。孔子先以簿书制定祭祀礼器的标准，使祭祀之物有定数，又规定不以四方难继之野物供祭祀，就用家养的牲畜。这样，田猎所得之物就没什么用了，

那抢夺猎物的陋俗，就不禁自废了。于从容不迫之中，寓移风易俗之法，正是圣人转移之妙用，怎么能说他不是行道呢？”

万章并不接受孟子的解释：“孔子为了改变这么一个小小的风俗，还要动这么多心思，作委屈迁就的安排，那他的行道之志，恐怕不能成功，他为什么不挂冠而去呢？”

孟子之前论四大圣人：圣之清者伯夷，圣之任者伊尹，圣之和者柳下惠，圣之时者孔子。这里万章这么问，用的就是圣之清者伯夷的标准，那就只能自己饿死在首阳山了，因为这世界太坏了，永远达不到他的标准。而孟子的态度，是孔子的态度：圣之时者，识时势者。孟子回答说：“要先试行一下自己的主张，看看能不能行得通。如果他的主张可以行得通，但君主却不肯推行，那是非不能也，实不为也，这时候就离开。孔子也确实没有遇到能让他行道的君主，所以他在每个朝廷都没有待满三年。

“孔子怀有行道之心，也未尝不委曲而寄望有所期遇。观察他的仕途之路，大概有三种情况：一是因可以行道而做官，二是因为国君对他不错而做官，三是因国君养贤而做官。

“在鲁国，当鲁定公之时，季桓子执政，仕于季桓子，这是因可以行道而做官。在卫国，卫灵公对他礼遇尊重，又给以厚禄，这是因礼遇而做官。对于卫孝公呢，是因为国君养贤而做官。”

杨伯峻说，《左传》和《史记》里都没有卫孝公，这里的卫孝公大概是卫出公，卫灵公的孙子，继卫灵公之位，是卫国第29代君主。

圣贤之辞受进退，自然不可同流合污，但也不特立独行。从违可否之间，只在礼义权衡。

原文

孟子曰：“仕非为贫也，而有时乎为贫。娶妻非为养也，而有时乎为养。为贫者，辞尊居卑，辞富居贫。辞尊居卑，辞富居贫，恶乎宜

乎？抱关击柝（tuò）。孔子尝为委吏矣，曰：‘会计当而已矣。’尝为乘田矣，曰：‘牛羊茁壮长而已矣。’位卑而言高，罪也；立乎人之本朝，而道不行，耻也。”

华杉详解

柝，是打更用的梆子。

孟子说：“做官不是因为贫穷而要俸禄，但有时候也会因为贫穷，要养家糊口而做官。这就像娶妻不是为了奉养父母，但有时候也会为了奉养父母而娶妻。

“如果是因为要吃饭而做官，就应该拒绝高官，居于卑位；拒绝厚禄，只受薄俸。那么居于什么样的位置才合宜呢？就像守门打更的小吏就行了。孔子曾经做过管仓库的委吏，他说：‘出入的数字都对了！’孔子也做过主管牲畜的小吏乘田，他说：‘嗯，牛羊都茁壮成长了！’君子素位而行，在什么位置就做什么事、说什么话。如果位置低下，而妄议朝廷大事，那是罪行；但是，如果身居高位，却却贪恋权势利禄而放弃行道，唯唯诺诺，尸位素餐，那就是耻辱。”

不在其位，不谋其政；以道事君，不可则止。这两条，就是儒家的仕途原则。

尊贤爱贤，莫过于用贤

原文

万章曰：“士之不托诸侯，何也？”

孟子曰：“不敢也。诸侯失国，而后托于诸侯，礼也；士之托于诸侯，非礼也。”

华杉详解

万章问：“士不能像寄公那样靠诸侯生活，为什么呢？”

孟子回答说：“不敢如此。诸侯失国，而后在别国做寄公，这是合礼的。士做寄公就不合礼。”

这里的士，是指游士，没有职位而客游诸侯各国的人。诸侯因故失国，流亡他国，他国君主给他供养，就叫“寄公”或者“寓公”，这是合礼的。而游士本来就无土地无爵位，到了他国又没有任职，这样就做寄公、接受俸禄，是不合礼制的，所以孟子说“不敢”。

原文

万章曰：“君馈之粟，则受之乎？”

曰：“受之。”

“受之何义也？”

曰：“君之于氓也，固周之。”

曰：“周之则受，赐之则不受，何也？”

曰：“不敢也。”

曰：“敢问其不敢，何也？”

曰：“抱关击柝者，皆有常职以食于上。无常职而赐于上者，以为不恭也。”

华杉详解

氓，是“民”字前面一个“亡”，就是指从他国到此国之民。

周，是周济。赐，是常禄。前者是馈赠，后者是领工资。

万章问：“游士不能接受国君的俸禄，这我懂了。但是，如果国君馈赠给他粟米，他可以接受吗？”

孟子回答：“可以接受。”

“这又是什么道理呢？”

“国君对于外国迁居来的人，本来就有安顿周济之礼。”这就像当今接收难民、设难民营一样，别国流亡来的人，本国政府有义务给予人道主义援助。

万章问：“周济他，就接受。赐予他，就不接受。这是什么道理呢？”

孟子答：“不敢接受呀！”

“不敢接受，又是什么道理呢？”

“守门打更的人都有一定职务，所以领工资。如果没有一定职务却接受常禄，这是不恭敬的。”

这就是游士的本分，上不敢比于有国之君而托其身，下不敢比于有位之臣而受其禄，所以游士是穷困的。穷而能以礼自处，不为苟得，这才是士的风骨。

原文

曰：“君馈之，则受之，不识可常继乎？”

曰："缪公之于子思也，亟问，亟馈鼎肉。子思不悦。于卒也，摽（biāo）使者出诸大门之外，北面稽首再拜而不受。曰：'今而后知君之犬马畜伋。'盖自是台无馈也。悦贤不能举，又不能养也，可谓悦贤乎？"

华杉详解

亟，频繁。摽，以手挥斥。伋，是子思名字。台，同"始"，是开始。

万章问："君王给他周济馈赠，就可以接受，那是不是可以经常如此？"

万章的意思，如果君王可以经常赠送，那就能接续上，也和领俸禄差不多，可以生活了。

孟子回答："当初鲁缪公对待子思，就是频繁地问候、频繁地送熟肉。子思非常不高兴。最后一次，他挥手把来人赶出大门，北面磕头作揖，拒绝不受，说：'今天才知道国君把我当犬马一样畜养啊！'从这之后，鲁缪公才不送肉来了。你说你喜悦贤人，却既不能用贤，又不懂养贤，你这能叫悦贤吗？"

原文

曰："敢问国君欲养君子，如何斯可谓养矣？"

曰："以君命将之，再拜稽首而受。其后廪人继粟，庖人继肉，不以君命将之。子思以为鼎肉，使己仆仆尔亟拜也，非养君子之道也。尧之于舜也，使其子九男事之，二女女焉，百官牛羊仓廪备，以养舜于畎亩之中，后举而加诸上位。故曰：王公之尊贤者也。"

华杉详解

万章问："那正确的养贤方式是怎样的呢？"

孟子回答说："第一次先称述国君的旨意送给他，他先作揖后磕头，行大礼，隆重接受。再之后呢，就不要以国君的名义了。管理粮仓的人经常送去粟米，掌管厨房的人经常送去肉食，就能源源不绝接续上。子思认为为了一块肉三天两头让他磕头，不是照顾君子生活的方式。

"尧是怎么照顾舜的呢？把两个女儿嫁给他，派九个儿子去侍奉他，百官、牛羊、仓廪都齐备，让舜在田野之中得到周到的照顾，然后提拔他居于很高的职位。所以说，这是王宫尊敬贤者的范例。"

尊贤爱贤，莫过于用贤。若不能用，那你爱他的什么贤呢？都是虚文而已。既不能用，至少能养，而养贤之道，不在于馈赠之频繁，而在于体恤之周全，送人东西，要不着痕迹，送得人舒服。

直道事人，以道自重

原文

万章曰:“敢问不见诸侯，何义也? ”

孟子曰:“在国曰市井之臣，在野曰草莽之臣，皆谓庶人。庶人不传质为臣，不敢见于诸侯，礼也。”

华杉详解

“传质为臣”的“质”，是正式的见面礼。

万章问:“士要行道以救天下，应该急于见到国君。但是，国君召见他，他又不去，这是什么道理呢? ”

孟子回答说:“不曾有过职位的人，如果住在国都，叫市井之臣；如果住在乡下，叫草莽之臣，都是老百姓。老百姓如果还没有正式送见面礼而为臣属，是不敢去见诸侯的。这是安于老百姓的本分，不敢同于在位之臣，这是礼。”

原文

万章曰:“庶人，召之役，则往役；君欲见之，召之，则不往见之，何也? ”

曰:“往役，义也；往见，不义也。且君之欲见之也，何为也哉? ”

曰:“为其多闻也，为其贤也。”

曰:“为其多闻也，则天子不召师，而况诸侯乎? 为其贤也，则吾未闻欲见贤而召之也。缪公亟见于子思，曰:‘古千乘之国以友士，何

如？’子思不悦，曰：‘古之人有言：曰事之云乎，岂曰友之云乎？’子思之不悦也，岂不曰：‘以位，则子君也，我臣也。何敢与君友也？以德，则子事我者也。奚可以与我友？’千乘之君，求与之友而不可得也，而况可召与？”

华杉详解

万章问：“如果以老百姓自居，那国君召老百姓去服劳役，他马上就去，而要召他见面谈话，他却不去，这又是什么道理呢？”

孟子回答说：“为国服役，本身是老百姓的义务。去和国君谈话聊天，却不是义务。再说，那国君召见他，是为什么召见他呢？”

“是因为他见闻广博，可以考德向业；因为他贤德，可以正君善俗啊！”

“哦，如果是因为他见闻广博而召见，那就是找老师，找老师要讲师道，连天子都不敢大咧咧召见老师，诸侯国君还敢吗？如果是因为他的贤德，既尊其德，就要折节下交，我可没听说过想求见贤德之人而随便召见的。

“以前鲁缪公经常去见子思，不是召见，而是自己去拜见。他请教子思：‘古代千乘之国的国君，和贤士交朋友，有什么讲究呢？’他这话就有自矜之意，念念不忘自己是千乘之国君。可见他不是真心尊贤，而是自欺欺人地寻找自己的‘尊贤感’。子思就不高兴了，毫不客气地说：‘古人的话，是以师事士人吧？哪有和士人交朋友的道理呢？’

“子思的话是什么意思呢？就是说，论地位，你是君，我是臣，我没资格跟你交朋友；论贤德，你要师事于我，怎么跟我称兄道弟呢？可见千乘之君要和士人交朋友都做不到，怎么能召唤他呢？”

原文

“齐景公田，招虞人以旌，不至，将杀之。志士不忘在沟壑，勇士不忘丧其元。孔子奚取焉？取非其招不往也。”

曰：“敢问招虞人何以？”

曰：“以皮冠。庶人以旃（zhān），士以旂（qí），大夫以旌。以大夫之招招虞人，虞人死不敢往。”

华杉详解

虞人，是守卫猎场的小吏。旌，是带羽毛的旗帜。

孟子接着说：“有一次齐景公打猎，要召见猎场管理员，教人拿了带羽毛的旌旗去召他，他却不来。齐景公大怒，要杀他。有识之士不怕弃尸山沟，勇敢之人不怕丧失脑袋。孔子为什么赞赏这个猎场管理员呢？就是因为那不是自己该接受的召唤之礼，他就不去。”

“那召猎场管理员应该用什么信物呢？”

“用皮帽子。召唤老百姓，用旃，就是全幅红绸子做的曲柄旗。召唤士人，用旂，有铃铛的旗。召唤大夫采用有羽毛的旌旗。用召唤大夫的礼节去召猎场管理员，信物不对，他死也不敢来。”

原文

“以士之招招庶人，庶人岂敢往哉？况乎以不贤人之招招贤人乎？欲见贤人而不以其道，犹欲其入而闭之门也。夫义，路也；礼，门也。惟君子能由是路，出入是门也。《诗》云：‘周道如砥，其直如矢；君子所履，小人所视。’”

华杉详解

孟子说：“以召唤大夫的旗帜去召猎场管理员，他不敢去。用召唤士人的旗帜去召老百姓，他难道敢去吗？这两种情况，还是以贵者之

招召贱者，高抬他他都不去，那以轻慢屈辱之事、召唤不贤之士的礼节去召唤他，他又怎么肯去呢?

“凡事都门路，国君要见贤人，离得近的，自己登门求见；离得远的，派使者带着礼物去请，这就是见贤人的门路。门路就是礼节，礼是门，义是路。如果要见贤人，却不依其礼节，那就好比要请人家进来，自己又把大门关上，人家怎么进得来呢？只有君子能在大路行走，由大门出入。《诗经》说：‘大路就像磨刀石一样平、像箭一样直，这是君子所行走的，小人所效法的。’”

这段话很本质，值得仔细玩味。

不走大门大路，这叫行不由径。孔子曾经说：“难道人们都不从大门出来吗？怎么大道上没人呢？”说的就是这个。人们老想抄个近道，贪巧求速，不在大路上走。圣人的“走门路”是指大门大路，而现在大家说“走门路”，却是指后门小路。这就是毛病。

原文

万章曰：“孔子，君命召，不俟驾而行。然则孔子非与？”

曰：“孔子当仕有官职，而以其官召之也。”

华杉详解

万章说：“不对呀！孔子不是这样呀！《论语》上说，当国君来命令召唤孔子的时候，他不等车马备好，就自己先行走了呀！难道孔子错了吗？”

孟子说：“这是两回事！刚才咱们一直说的是未仕之士，现在你说的是已仕之臣。孔子当时有官职，有官职就是臣子，国君用他担任的官职去召他，他当然要按臣子之礼行事。”

向古人学习，可用“两个代入法”

原文

孟子谓万章曰：“一乡之善士斯友一乡之善士，一国之善士斯友一国之善士，天下之善士斯友天下之善士。以友天下之善士为未足，又尚论古之人。颂其诗，读其书，不知其人，可乎？是以论其世也。是尚友也。”

华杉详解

这一章是孟子和万章纵论古人、古风、古礼。孟子说：“一乡中的优秀人物，就和那一乡的优秀人物交朋友。全国性的优秀人物，就和全国性的优秀人物交朋友。世界级的优秀人物，就和世界级的优秀人物交朋友。”

就像孔子说的“无友不如己者”，君子无论交朋友，还是招聘员工，都希望找到比自己优秀的人。因为交友是为了学习进步，而不是为了显摆自己的能耐，看别人超过自己就不舒服。

所以，我交了一乡之中的优秀人物，则一乡之贤德我都学到了，尽为我之贤德；我交了这一国之中的优秀人物，则一国之贤德我都学到了，尽为我之贤德；我交了世界级的优秀人物，则世界级之贤德我都学到了，尽为我之贤德。

这样交友，就是在扩充学习取善的量，等达到世界级，就通天下之善德为一身了。

但是，这样还不能满足。

为什么呢？因为还有古人呢！

上下五千年，还有多少贤德之人，我没有和他们交过朋友，没有学到他们的贤德呢?

于是就要读历史，去找这些人。历史是个大数据，我要和过去五千年出现过的杰出人物都交上朋友，这样数据量才够。

孟子说：“追论古代的人物，要吟诵他们的诗歌，研究他们的著作。但是，你不了解他的为人，这可以吗？所以还要讨论他那个时代，这才是追溯历史，才是和古人的交友之道。”

我们学习孟子也是一样。他的话微言大义，语言本身的含义只占25%，另外的75%都在他说话时的语境和他所处的时代背景里。所以我们一定要了解他那个时代，还原他当时对话的人、场景和涉及的事件，以及那事件所发生的时代背景，这样才能更好地学习理解。

我们学习孟子，不是只看《孟子》这一本书，还要看历代注家的注解。看注解的时候，又要去了解这位注家的为人、人生经历、所处的时代，来还原他的语境，因为他把他的时代和人生语境都带入了他的注解里。

除了注家，我们还要知道，有多少先贤大德在《孟子》的一字一句里学习揣摩过，他们都有心得，并留下过问对文字。所有这些综合起来，才叫通古今之善。

那么，怎么向古人学习呢？我们可以用两个代入法：

一是把自己代入到他处理的事：如果我是孟子，万章问这个问题，我会如何回答？我答答看。

二是把他代入到我处理的事：今天我遇到这事，如果是孟子，他会怎么处理？那我也照他那样去做。

养成两个代入法的思维和行动习惯，你就会发现，学习古人可有意思了！

原文

齐宣王问卿。孟子曰：“王何卿之问也？”

王曰：“卿不同乎？”

曰：“不同，有贵戚之卿，有异姓之卿。”

王曰：“请问贵戚之卿。”

曰：“君有大过则谏；反复之而不听，则易位。”

王勃然变乎色。

曰：“王勿异也。王问臣，臣不敢不以正对。”

王色定，然后请问异姓之卿。

曰：“君有过则谏，反复之而不听，则去。”

华杉详解

齐宣王问孟子为卿之道，大概是想给卿定一个“岗位职责”，好让大家遵守。

孟子反问：“大王是问哪种卿呢？”

齐宣王说：“卿还有什么不同吗？”

孟子说：“当然不同，卿有两种：一种是与国君同宗族的贵戚之卿，一种是士大夫异姓中选拔出来的异姓之卿。”

齐宣王说：“那您先说说贵戚之卿的职责吧！”

孟子说：“国君若有重大错误，他便加以劝谏，若反复劝谏还不听，还是执迷不悟，荒淫暴虐，宗族之卿就责无旁贷，必须匡扶社稷，把昏君废黜，在宗族中另立贤者为君。”

齐宣王听了勃然变色。他没想到这一问，就给自己头上问来一刀！

孟子说：“大王不要奇怪。既然大王这么问我，我不敢不老实回答，不能避讳不言，隐情不报。”

齐宣王颜色稍定，再问：“那请问异姓之卿又如何呢？”

孟子说：“大臣的职责，都是匡正君王。知无不言，言无不尽。但是，异姓之卿，没有宗族同姓那么大的责任。如果国君有过，他一而再，再而三地劝谏，国君都不听，那他就不能贪恋权位利禄，应该自己挂印而去。”

虽然孟子这么说，不过历史上行废立之事的，主要还是异姓之卿，不是贵戚之卿。夏桀无道，比干、箕子、微子也没联合起来废他。史上最有名的非夺权式的善意废立，一共有两次，史称“伊尹霍光之事”。太甲无道，伊尹把他软禁了三年，自己摄政，等他诚心悔改了，再把他放出来，还政于他。

西汉时期，汉昭帝驾崩无子，霍光拥立昌邑王刘贺，但之后发现刘贺实在不成器，二十七日之后就把他废了，降为海昏侯，改立刘病已，是为汉宣帝。2016年有一个考古大新闻，就是发现了海昏侯刘贺的墓，还出土了他的印。

霍光的文治武功远远不能和伊尹相提并论，但因为废立皇帝这件事得以与伊尹齐名并列，史称“伊霍”，废立皇帝也被称为“行伊霍之事”。

第十一篇 告子章句 上

善，是我们的集体潜意识

原文

告子曰："性，犹杞柳也；义，犹桮棬（bēi quān）也。以人性为仁义，犹以杞柳为桮棬。"

孟子曰："子能顺杞柳之性而以为桮棬乎？将戕贼杞柳而后以为桮棬也？如将戕贼杞柳而以为桮棬，则亦将戕贼人以为仁义与？率天下之人而祸仁义者，必子之言夫！"

华杉详解

杞柳，是杨柳科的一种灌木。桮，同"杯"；桮棬，是一种木制的杯子。

告子的生平不详，但我们知道他能言善辩，《孟子》和《墨子》两本书里都有对他言行的记载，所以他也成为中国哲学史上的一个代表人物了。孟子的观点是人性本善，而告子则认为人性无善无恶，善与恶都是后天赋予的。从这一章开始，他就和孟子辩这个善恶的问题。

孟子认为人性本善，仁义都在自己身上，只要从自己的良知去求。告子就说："性是由天生成的，比如杞柳，它天生就长在那里，也没说要做什么。仁义是人造就的，就比如木制的杯子。人性中本来没有仁义，必须矫揉造作，才有仁义。就好像杞柳本来不是杯子，要把它矫揉造作，才能做成杯子。"

孟子听了就反问说："你是顺着杞柳的本性把它做成杯子的呢，还是毁伤杞柳的本性把它做成杯子的呢？如果要毁伤杞柳的本性来做成

杯子，那难道也要毁伤人的本性来让他变得仁义吗？率领天下之人来损害仁义的，就是你的言论了！”

孟子的道理很简单，你做一个杯子，为什么要选用木材，而不用别的材料呢？又为什么要选杞柳，而不选别的树种呢？这还是因为它本性里就有。

人本性里是善还是恶，这是个重大的问题。如果本性是善，那就致良知，擦亮自己，这样就可以在自己身上找到善；如果人性本恶，那满世界就都是恶人了，要让他们向善，简直难上加难。而告子的观点则居于其中，认为人是无善无恶的，所有的善恶都是后天的。

那孟子为什么说告子的言论损害仁义呢？因为“人性本善”是对人的鼓励，有利于人人向善。而如果说“人性本恶”，就是鼓励恶了，因为既然恶是人性，那我作恶也就没什么不对。而说人性无善无恶，虽然没有鼓励恶，但也是一种消极态度。

那么，我们到底该赞同人性本善、本恶，还是无善无恶呢？

当然是赞同“人性本善”。除了孟子持这一观点外，亚当·斯密也写过一本《道德情操论》，提出了“普通人的天良”。对于人生下来就无善无恶是一张白纸这个观点，可以用荣格的“集体潜意识”来反驳。“集体潜意识”是人格结构最底层的无意识，是包括祖先在内的世世代代的活动方式和经验库存在人脑中的遗传痕迹。集体无意识和个人无意识的区别在于：集体无意识不是被遗忘的那一部分，而是我们一直都意识不到的东西。荣格曾用“岛”打了个比方，露出水面的那些岛是我们能感知到的意识；由于潮来潮去而显露出来的水面下的那一部分，就是个人无意识；而岛的最底层，那作为地基的海床，就是我们的集体潜意识。

那我们的集体潜意识，是善还是恶呢？当然是善。谁愿意生活在一个恶的世界中呢？

集体潜意识，就是孟子说的良知良能，是与生俱来、生而知之、不学而能的。

要讨论人性本善本恶还是无善无恶的问题，还有一个方法，每个人只要问自己：“我是好人还是坏人？”就能得到答案。就连希特勒也不会认为自己是坏人的，用王阳明的话来讲，他也是良知未泯。真正丧尽天良的人，会觉得做坏人也是光荣的。

原文

告子曰：“性犹湍水也，决诸东方则东流，决诸西方则西流。人性之无分于善不善也，犹水之无分于东西也。”

孟子曰：“水信无分于东西。无分于上下乎？人性之善也，犹水之就下也。人无有不善，水无有不下。今夫水，搏而跃之，可使过颡（sǎng）；激而行之，可使在山。是岂水之性哉？其势则然也。人之可使为不善，其性亦犹是也。”

华杉详解

颡，是额头。

告子杞柳的比方没打成，就又换了一个比方，说：“人性就像水一样，你在东边扒一个缺口，它就往东流；你在西边挖一个缺口，它就往西流。人性没有善与不善，就像水没有东流和西流的定向一样。”

孟子的回答很简单：“水诚然没有东流西流的定向，可它难道没有上流或下流的定向吗？它不还是有一个向低处流的本性吗？你能扒个口子让水往高处流吗？人性本善，正好像水性的往下流。人没有不善的，水也没有不往下流的。

“当然，如果拍水让它跳起来，也可以高过额头；去冲击它，也可以让它冲上山。但是，这是水的本性吗？这是形势逼迫它这样罢了。

人之不善，就像水被逼迫一样，为气禀所拘，为物欲所蔽，而不是说他天性里没有善。”

人性和动物性的区别，还是在于善恶观

原文

告子曰："生之谓性。"

孟子曰："生之谓性也，犹白之谓白与？"

曰："然。"

"白羽之白也，犹白雪之白；白雪之白，犹白玉之白与？"

曰："然。"

"然则犬之性犹牛之性，牛之性犹人之性与？"

华杉详解

生，朱熹注解说，是指人物之所以知觉运动者而言。告子的意思是，性无所谓善或者不善，性之在人，是与生俱来的，那与生俱来的东西，一是有知觉，二是能运动，这就是性。知觉运动之外，就没有其他什么性了。所以不管是性善论，还是性恶论，都是不对的，性没有善恶。

孟子就问他："你说人生而有知觉运动，就是性，都没有分别，就好像白色的东西都叫作白，而没有分别一样吗？"

告子回答说："当然，既然都是白色，就都是白，没有分别。"

"那白羽之白，和白雪之白、白玉之白，都没分别吗？"

告子说："没分别。"

孟子的意思是，知觉运动只是性的一方面，就好像白羽、白雪、白玉都是白的，但白只是它们天性的一方面。告子因辩机仓促，所以就硬说没分别。孟子就接着说：

“你说人能知觉运动，就是性。那狗也能知觉运动，牛也能知觉运动，请问狗性跟牛性一样吗？牛性跟人性一样吗？”

人是万物之灵，总和别的动物不一样，不是只有知觉运动、饮食男女这样的天性的，还有别的天性。在《人类简史》这本书里就说到，人与动物的区别，是能虚构故事、创造象征。而那故事里就有善恶，创造出象征就是为了突出价值观，创造出宗教也是要区别善恶。那么人性和动物性的区别，还是在于善恶观，所以性善论当无疑义。

辩论必起胜心，而胜心是求知的大敌

原文

告子曰："食色，性也。仁，内也，非外也；义，外也，非内也。"

孟子曰："何以谓仁内义外也？"

曰："彼长而我长之，非有长于我也；犹彼白而我白之，从其白于外也，故谓之外也。"

华杉详解

知觉运动没有说通，告子只好说到饮食男女了。他说："饮食男女，都是人的天性。喜欢美食，喜欢异性，都是从心而发的。喜欢就是仁，就是爱，所以这仁爱之心，在人性之内。而义呢，就是外在的东西了，是人本性里所没有的。"

孟子听他说得糊涂，就问："这仁义本是一体，怎么成了仁在内、义在外了呢？"

告子就说："义是根据外面的情况来看，该怎么处理才合乎于义。比如尊敬长者，因为他年纪比我长，所以我才尊敬他，而不是因为我心里有个'尊敬他'的本性在。恭敬之心不是我本身就预有的，而是因为他年长于我这个外在的刺激带来的。这就好像一个白色的东西，因为它的外表是白色的，所以我认为它是白色的，这也是由于它外表的白给我带来的认识。所以说义是外在的。"

原文

曰:“异于白马之白也，无以异于白人之白也；不识长马之长也，无以异于长人之长与？且谓长者义乎？长之者义乎？”

华杉详解

孟子说:“你说，他年长所以你尊敬他，就好像一个物品是白的所以你说它白。但是，白马的白和白人的白，确实是一样的，可老马的老和老人的老，是一样的吗？你对老马的怜悯，和对老人的尊敬，是一样的吗？

“你说尊长之义是长者带来的，是外在的，不是内在的。那我问你，这义是在那老人身上，还是在那尊长的人身上？”

原文

曰:“吾弟则爱之，秦人之弟则不爱也，是以我为悦者也，故谓之内。长楚人之长，亦长吾之长，是以长为悦者也，故谓之外也。”

曰:“耆秦人之炙，无以异于耆吾炙，夫物则亦有然者也，然则耆炙亦有外与？”

华杉详解

告子的话被孟子堵了回去，他就换个角度再来:“我自己的弟弟，我爱他；秦国人的弟弟，我便不爱他。我自己的弟弟，是因为与我的关系，我才爱的，所以说仁爱在内。楚国的长者我尊敬，我自己家乡的长者我也尊敬，只要是长者我都尊敬，不管哪儿的都一样，所以说这义在外。”

孟子没被告子绕糊涂，马上反问说:“你喜欢吃秦国人的烤肉，也喜欢吃自己的烤肉，各种事物也有如此的情景。按你的逻辑，难道这

喜欢吃烤肉的心也是外在的吗？这不是和你‘饮食男女是内在的仁爱’这个观点相矛盾了吗？”

告子好辩，不过孟子更善辩。“辩”与“变”同音，就是变来变去地说。“屡辩以求胜”，意思就是，不是共同讨论切磋，追求真理，而是你想胜过我，我想胜过你。孟子的时代，百家争鸣，杨朱墨翟之说盛行，还出了个告子在中间搅和，所以孟子也不得不跟他们一辩。

原文

孟季子问公都子曰：“何以谓义内也？”

曰：“行吾敬，故谓之内也。”

“乡人长于伯兄一岁，则谁敬？”

曰：“敬兄。”

“酌则谁先？”

曰：“先酌乡人。”

“所敬在此，所长在彼，果在外，非由内也。”

公都子不能答，以告孟子。

华杉详解

孟季子和公都子，都是孟子的学生。孟季子听了孟子和告子的辩论，不太明白，就私下和公都子讨论：“老师为什么说义是在内心的呢？”公都子说：“义主于敬，敬是发自内心的，所以说义在内。”

孟季子问：“如果有个同乡人，比你兄长大一岁。那你是敬他，还是敬兄长呢？”

公都子说：“当然是敬自己的兄长。”

“那敬酒的时候，你是先敬他，还是先敬兄长呢？”

“先敬他。”

“如果敬是在自己心里，那心里更敬谁，敬酒就应该先敬谁，不会因外物而变的。既然内心敬重的是自己的大哥，而敬酒却要先敬那同乡人。可见义是由外因引起的，不在内而在外呀！”

公都子答不上来，就把孟季子的话告诉了孟子。

原文

孟子曰：“敬叔父乎？敬弟乎？彼将曰：‘敬叔父。’曰：‘弟为尸，则谁敬？’彼将曰：‘敬弟。’子曰：‘恶在其敬叔父也？’彼将曰：‘在位故也。’子亦曰：‘在位故也。’庸敬在兄，斯须之敬在乡人。”

季子闻之，曰：“敬叔父则敬，敬弟则敬，果在外，非由内也。”

公都子曰：“冬日则饮汤，夏日则饮水，然则饮食亦在外也？”

华杉详解

尸，是祭祀时代表死者受祭的人。古代祭祀的时候，不用祖先牌位，也没有画像，而是用男女儿童作为受祭的代理人，端坐在上，接受家人的祭礼，甚至享用祭品。成语“尸位素餐”，就是这么来的。

孟子说：“你就问他：‘你是敬重叔父呢，还是敬重弟弟呢？’他肯定回答更敬重叔父。你再问他：‘家族祭祀的时候，如果弟弟坐在尸位，你是敬叔父，还是敬弟弟呢？’他会说：‘敬弟弟。’你就再问：‘如果是这样，敬重叔父又体现在哪里呢？’他会回答：‘因为弟弟在那个当接受敬礼的位置。’这时你就可以拿他的话说他：‘对呀！敬同乡人，也是因为礼节上他在那个当接受尊敬的位置。平时敬的是哥哥，这时该敬同乡人，不是因为同乡人在你心里比哥哥更亲；平时敬的是叔父，这时该敬弟弟，也不是因为弟弟在你心里比叔父还尊崇。这都是暂时尊奉，因时制宜，通达权变，这些也都是从自己心里发出的，所以说‘义在内’不是很明显的吗？’”

公都子把这番话转述给孟季子，孟季子却不接受：“如果像老师说的那样，就正说明‘义在外’呀？本来该尊敬叔父的，这是在内，但弟弟一坐到尸位，就尊敬弟弟了。内心没变，外因变化了，尊敬的对象就变了，这不正说明‘义在外’吗？”

公都子这回转守为攻：“冬天喝热水，夏天喝凉水。按告子的理论，食欲是在内的，那你内心是爱喝凉水，还是爱喝热水呢？外因变了，凉水热水就跟着变了，那饮食男女不也成在外的了吗？”

这一反问，就把孟季子给问倒了。

从这番对话，我们可以看到，辩论是易攻难守，攻击对方的观点很容易，但要证明自己的观点很难。如果双方目标不一致，不是为了共同切磋、辨明真理，而是为了求胜，这样的辩论就没有意义。所以古人有“君子论而不辩”之说，你要跟我讨论问题，咱们就一起讨论，如果要搞辩论赛，就没必要了。

在辩论中，对方随便找个角度、打个比方，都可以给你安排逻辑陷阱。王阳明一般就不回答学生这些问题。当学生拿圣人一些自相矛盾的话去问他谁对，他就说，那是各自从不同角度去说，也有不同的语境，你去跟圣人论什么对错？你只要问自己该怎么做就行了！切己体察，事上琢磨，知行合一，这才是学习的正途，而辩论不是。

辩论必起胜心，而胜心是求知的大敌。我们要求知，而不要求胜。

就像上一段对话中，公都子把孟季子问倒了，可他赢了吗？他们都没把仁义在内的道理搞清楚，没有自己去体会，而只是屡变其说以求胜。

当有人找你辩论的时候，最好不搭理，也不要怕“输”。在传播学上，这叫“议程设置”，轻易不要进入别人的议程。如果他出题，你作答，你总会掉到他给你挖的坑里去。而你出题，他作答，他就会掉到你的坑里来。

君子不辩，一是把答案留给时间解决，二是对对方的一种爱。他虽然强词夺理，但你不跟他争夺，留给他自己去想，让他放下胜心，更能自己去求知。

那孟子为什么又留下那么多辩论赛的问对呢？因为浅薄的观众，看谁辩赢了就会倒向谁，而孟子又擅长辩论，他也就略施小技而已。辩论，是为观众而辩，不是为对方，这就跟美国总统选举辩论一样。

当然，我们也不该排斥别人的批评。克劳塞维茨说：“批评的意见不管多么荒谬，至少也提供给我们一个别人看问题的角度。”这也是一种学习吧。

四端论：恻隐之心、羞恶之心、辞让之心、是非之心

原文

公都子曰："告子曰：'性无善无不善也。'或曰：'性可以为善，可以为不善。是故文武兴，则民好善；幽厉兴，则民好暴。'或曰：'有性善，有性不善。是故以尧为君而有象，以瞽瞍为父而有舜，以纣为兄之子，且以为君，而有微子启、王子比干。'今曰'性善'，然则彼皆非与？"

华杉详解

公都子问老师："告子说：'人的本性，没有什么善与不善。'又有人说：'人性本无定体，可以为善，也可以为不善。比如文王武王兴起，则百姓好善；幽王厉王在位，则百姓变得暴虐。'还有人说：'有的人天性善良，有的人天性不善良。所以有尧这样的圣君，却还是有象这样的刁民；有瞽瞍那样的父亲，却还是有舜那样的儿子；有纣王这样的侄子，并且以他为君，却还是有微子启、王子比干这样的贤者。'如今老师您说性善，那他们都错了吗？"

公都子说的这后两种说法，后来的《三字经》都回答了："人之初，性本善。性相近，习相远。"性善是天生的，只是有人后天学坏了。

原文

孟子曰：“乃若其情，则可以为善矣，乃所谓善也。若夫为不善，非才之罪也。”

华杉详解

才，是材质、本性；情，是情况，朱熹注解说是性之动也。才情，就相当于性情。

孟子回答说：“至于人之常情，感物而动，动皆天理之公；触事而发，发皆人心之正。有和平而非乖戾，有顺利而非勉强，那都是可以为善的，这就是我说的人性本善。如果有人不善，昏愚暴戾，那是因为物欲所蔽，陷溺了他的良心，而不能说他天生就是坏人，不能说他的材质就不能做好人。这是他自己的私欲让他干坏事。”

要怎样才能干坏事呢？要自欺欺人才能干坏事。要干坏事，必先自欺，给自己找个理由来标榜正义。这世界上最邪恶的暴君，也没有上台骄傲地宣告我是大坏蛋、我要干坏事的，都是有冠冕堂皇的理由来欺骗百姓。而要欺骗百姓，就要先欺骗自己，骗得自己都相信自己是为国为民了。他要骗的，就是自己本性的善。这就叫为利欲所蔽，把自己的良心遮蔽了，才干得出坏事来。希特勒不也自命是“为国为民”吗？

王阳明说，就算是一个贼，你骂他是贼，他也不高兴，这就是良知未泯。他的性也本是善。

原文

“恻隐之心，人皆有之；羞恶之心，人皆有之；恭敬之心，人皆有之；是非之心，人皆有之。恻隐之心，仁也；羞恶之心，义也；恭敬之心，礼也；是非之心，智也。仁义礼智，非由外铄我也，我固有之也，弗思耳矣。故曰：‘求则得之，舍则失之。’或相倍蓰（xǐ）而无算者，不能尽其才者也。”

华杉详解

这里孟子又说到著名的“四端论”了。前面在《公孙丑章句》已经说过一次，这里又说一次，我们就再学一遍：“恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。人之有是四端也，犹其有四体也。”

恻隐之心，是遇到可伤可痛的事，能有同情心，这就是仁。比如希特勒看见一个小孩要掉到井里去了，他也会揪心，冲上去拉他一把。如果能把这仁心扩充，看见犹太人的小孩也拉一把，他就不会做坏事了。他为什么要做坏事呢？正是因为利欲所蔽，所以最后身败名裂，遗臭万年。

羞恶之心，就是羞耻心。王阳明有一次捉到一个贼，他跟贼讲良知，劝他从良。那贼大笑说：“你说说我的良知在哪里？”当时是热天，王阳明说：“天太热，你把衣服脱了吧。”那贼就脱了上衣。王阳明接着说：“还是热，把裤子也脱了吧。”贼说：“这，不太好吧？”王阳明说：“这就是你的良知。”不脱裤子，这就是贼的羞耻心。羞耻心是义之端，如果把这羞耻心抓住、放大、扩充，他就不会做贼了。

恭敬之心，是与人交际往来中，对人的恭敬。这也是人性本有的，没有人见谁就侮辱谁，并以此为乐的。

是非之心呢？能辨别是非，人就能有智慧。

仁义礼智“非由外铄我也”。铄，就是炼金。仁义礼智都是我本来就有的，而不是炼出来的。不用到外面找，在自己身上找就行。所以王阳明说：“我等用功，不求日增，但求日减，何等洒脱！”不是要去学什么新的大道理，只要找到自己本性良知里仁义礼智的四端——恻隐之心、羞恶之心、恭敬之心、是非之心，牢牢抓住，扩充放大，就能成就仁义礼智。如果人没有仁义礼智，那是“弗思耳矣”，只是没在自己身上找罢了。

所以说："只要在自己身上找，就会得到。自己放弃，当然也就失去了。"人与人之间相差一倍、五倍甚至无数倍，就是因为不能充分发挥他人性本质的缘故。

原文

"《诗》曰：'天生蒸民，有物有则。民之秉彝，好是懿德。'孔子曰：'为此诗者，其知道乎！故有物必有则；民之秉彝也，故好是懿德。'"

华杉详解

蒸，是众。彝，是常理。懿，是美。

《诗经》上说："上天生养百姓，每一样事物，都有它的规律法则。百姓掌握那些不变的规律，于是就喜爱优良的品德。"孔子说："写下这诗句的人，真是懂得道了啊！有一事物，便有一事物的规律，百姓掌握了这些不变的规律，所以喜爱优良的品德。"

这不变的规律，就是最后四书的最高巅峰《中庸》所说的"中庸之道"。不偏之谓中，不变之谓庸。中者，天下之正道；庸者，天下之定理。

决策改变方向，行动改变结果

原文

孟子曰：“富岁，子弟多赖；凶岁，子弟多暴。非天之降才尔殊也，其所以陷溺其心者然也。”

华杉详解

赖，是依赖、凭借。

孟子说：“丰收之年，人家子弟衣食充足，则有所凭借，为善者多；灾荒之年，人家子弟饥寒交迫，则无所凭借，强暴者多。这不是他们天生的资质有所不同，而是饥寒迫于外，利欲攻其中，其礼义廉耻之心，就像陷于井中不能自全，溺于水中不能自拔一般。”

这就是所谓“富而知礼易，安贫乐道难”。

原文

“今夫麰（móu）麦，播种而耰（yōu）之，其地同，树之时又同，浡然而生，至于日至之时，皆熟矣。虽有不同，则地有肥硗（qiāo），雨露之养、人事之不齐也。故凡同类者，举相似也，何独至于人而疑之？圣人，与我同类者。”

华杉详解

麰麦，就是大麦。耰，是播种后翻土、盖土。硗，是贫瘠的薄土。日至，就是夏至。

孟子接着说："人性相同，就像物性相同一样。比如大麦，你播了种，耙了地，种的地方相同，种的时间也相同，到了夏至的时间，就都成熟了，收获的时间也相同。如果有所不同，那是因为有土地的肥沃贫瘠、雨露的多少、人工的勤劳懒惰的区别。所以说同类之物，都是相似的，为什么人跟人会有不同呢？圣人，也是我们的同类而已。"

决策改变方向，行动改变结果。人跟人都一样，就像我们在小学、中学、大学中，同学之间都差不多，后面为什么会有差别呢？是因为作出了不同的决策，采取了不同的行动。行动带来新的环境、新的视野、新的路径，又带来进一步的新行动，于是人与人的不同才铺成开来。人生就是一棵巨大的决策树，每天都有不同的决策点，所以才走到了天壤之别的结果。就其本性、起点而言，大家都一样。

原文

"故龙子曰：'不知足而为屦（jù），我知其不为蒉也。'履之相似，天下之足同也。"

华杉详解

屦，是麻、葛编的鞋。履，是鞋。蒉，是草编的筐子。

所以龙子说："不看清脚就去编草鞋，我也知道不会编成草筐的。"从草鞋的相近，也知道天下的脚是相同的。

原文

"口之于味，有同耆也；易牙先得我口之所耆者也。如使口之于味也，其性与人殊，若犬马之与我不同类也，则天下何耆皆从易牙之于味也？至于味，天下期于易牙，是天下之口相似也。惟耳亦然。至于声，天下期于师旷，是天下之耳相似也。惟目亦然。至于子都，天下

莫不知其姣也。不知子都之姣者，无目者也。故曰，口之于味也，有同耆焉；耳之于声也，有同听焉；目之于色也，有同美焉。至于心，独无所同然乎？心之所同然者何也？谓理也、义也。圣人先得我心之所同然耳。故理义之悦我心，犹刍豢之悦我口。”

华杉详解

草饲的牲畜叫刍，如牛羊；谷饲的叫豢，如猪。

孟子接着说：“我们的嘴，对于味道都有相同的嗜好。易牙是食神，他摸准了什么东西好吃。如果每个人的嘴，对于味道的嗜好都不同，就像狗马和我们的人性不同一般，那天下之人怎么都以易牙为美食的意见领袖呢？天下人都追随着易牙的口味，就证明天下人的口味都相似。

“至于音乐呢，大家都追随师旷，就说明天下人的听觉也大致相同。

“眼睛也是如此，一说到子都，天下人没有一个不说他长得帅。要是谁说子都不帅，除非他没长眼睛。

“所以说，人与人对美食，有相同的嗜好；对音乐，有相同的喜爱；对美色，有相同的美感。难道唯独心不一样吗？人心难道不是一样的吗？那一样的地方，就是对理义的认可和追求，圣人只是先觉悟到我们共同的爱好罢了。人对理义之悦心，正如牛羊猪肉能饱我们的口福一样。”

张居正说：人要反求诸己，自得理义之良心，油然乐善之初衷，无为声色之欲所夺，则操存久而念虑纯，涵养熟而性真湛，圣人可学而至矣。

世上最难的事，不是进步，而是保持

原文

孟子曰："牛山之木尝美矣，以其郊于大国也，斧斤伐之，可以为美乎？是其日夜之所息，雨露之所润，非无萌蘖（niè）之生焉，牛羊又从而牧之，是以若彼濯濯也。人见其濯濯也，以为未尝有材焉，此岂山之性也哉？"

华杉详解

牛山，是齐国国都临淄东南的一座山。蘖，是被砍去或倒下的树木再生的枝芽。濯濯，是形容山光秃秃的。

孟子又拿山来打比方："牛山也曾经林木茂盛，但因为它在都城郊外，国都之人都上牛山去砍柴，这样它还能茂盛吗？当然，它还是日日夜夜地生长着，也有雨露滋润着，也并非没有新枝嫩芽长出来，但紧跟着又放羊牧牛，一座山都被啃得光秃秃的了。大家看着那光秃秃的山，便说这山上本来就不长树木，以为以前的牛山也是这样。这难道是山的本性吗？"

原文

"虽存乎人者，岂无仁义之心哉？其所以放其良心者，亦犹斧斤之于木也，旦旦而伐之，可以为美乎？"

华杉详解

牛山本有美材，给人砍伐光了，给牛羊啃秃了。这就跟人一样，人也有仁义之心——恻隐之心，羞恶之心，恭敬之心，是非之心，这些仁心都是美材，人皆有之，不虑而知，不学而能。但有的人为什么失去了他的良心呢？这就像那牛山被砍伐一样，每天都被砍伐，那良心还存得住吗?

原文

“其日夜之所息，平旦之气，其好恶与人相近也者几希，则其旦昼之所为，有梏亡之矣。梏之反覆，则其夜气不足以存；夜气不足以存，则其违禽兽不远矣。人见其禽兽也，而以为未尝有才焉者，是岂人之情也哉？故苟得其养，无物不长；苟失其养，无物不消。”

华杉详解

日间纷扰，夜间宁静。纵使是一个坏人，他的良心也会有所生息，积攒到平旦清晨之时，他也和一般人一样，从心底激发出来一点好恶之心。但是，到了白天，他的所作所为，又把这点良知给消灭了。这样反复消灭，他夜来心里萌发出来的善念也不复存在，善念存不下来，那人也就跟禽兽不远了。别人看他行同禽兽，就认为他不曾有过善良的资质。其实他和一般人一样，也曾经像牛山那样郁郁葱葱，也曾经是良善美材。如果得到滋养，没有东西不生长；如果得不到滋养，没有东西不消亡。

这里有一个很重要的词——养。养生、养颜、养气、养善，都不是要你去做魔鬼训练，也不是要你去做整形手术，而是一个字——养。

养善，是抓住前面说的四端，抓住那一丝善念，养大它，扩充到自己的全身，扩充到自己家庭，扩充到自己公司，扩充到自己的社会圈子，扩充到全世界，扩充到天地宇宙。这就是把善养大了，大到“大

而化之”。大而化之不是大大咧咧，而是大到可以教化他人，可以参与天地的化育，达到天人合一，这就是圣人了。

圣人与我们同类，起点更是和我们完全一样，他能成为圣人，方法论就是这养善之道，路径就是《大学》里说的“格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下”这“八条目”。这是养善扩充、大而化之的八部曲，大家可以仔细体会一下。

原文

“孔子曰：‘操则存，舍则亡；出入无时，莫知其乡。’惟心之谓与？”

华杉详解

操，是操持、持守。舍，是放弃。

孔子说：“抓住它，就存在。放弃它，就亡失。出出进进没有一定时候，也不知道它何去何从。”这说的就是人的心吧?

朱熹注解说：“心之神明不测，得到它，或失去它，都很容易，而保守甚难，所以不可顷刻失其养。学者当无时不用其力，使神清气定，让这心时常保持在清晨善念充满的状态，则其心常存，不管处理什么问题，都能仁义处之。”

朱熹又说：“我的老师曾经教导我，人的理义之心都未尝没有，只要你持守住它，它就存在。”

世上最难的事，不是进步，而是保持。谁还没进步过呢？问题就在于他时不时地又退步了。持守住那心，保持住每一点进步，最快的进步就是不退步。

一个小学生，哪天早上起来没想过“今天要好好学习”呢？没有人早上起来决定今天要贪玩不学习的，但是一玩起来就忘了。

谁没有发过善念要做个好人呢？只是一涉及自己的利益，就做坏事了。

世上最大的不义，就是“你不仁，莫怪我不义”。“你不仁”，是自欺；“莫怪我不义”，是恶念。恶念一生，人就变坏了。自欺欺人，就会没有心理负担地干坏事。

仔细选择你的朋友圈

原文

孟子曰：“无或乎王之不智也。虽有天下易生之物也，一日暴之，十日寒之，未有能生者也。吾见亦罕矣，吾退而寒之者至矣，吾如有萌焉何哉？今夫弈之为数，小数也，不专心致志，则不得也。弈秋，通国之善弈者也。使弈秋诲二人弈，其一人专心致志，惟弈秋之为听；一人虽听之，一心以为有鸿鹄将至，思援弓缴而射之，虽与之俱学，弗若之矣。为是其智弗若与？曰：非然也。”

华杉详解

或，同惑；无或乎，就是不要疑惑。王，大概是指齐宣王。数，是技术。缴，在这里读zhuó，是指射鸟时系在箭上的丝线。射鸟和射地上的动物不一样，鸟在天上，它受伤之后掉下来，猎人很难找到掉哪儿了。所以在箭上系一根丝线，射中之后，鸟就成了“风筝”了，猎人可以顺着线找到它。所以有时会出现一箭双雕的情况，往往并不是一支箭洞穿了两只鸟，而是一群鸟一起飞，你射中一只，另外又有一只撞到那线上被缠住翅膀一起掉下来。

孟子说：“王的不聪明，不足为怪。纵使有一种最容易生长的植物，给它一天阳光，再冷他十天，也没有能够再长的。人也是一样，和君子相处，则养之以善，日进于高明；和小人相处，则养之以恶，日流于卑暗。王之不智，就是远君子而亲小人的缘故。我和齐宣王相见的次数太少了，见一次，就算我有忠言宏论，他有虚心听从，那也不过是一日之阳光。我走之后，那阿谀奉承的小人就围上去了，蛊惑君心，败坏君德，这就好比再冰冻他十天。这样，我对他刚启蒙的一

点善心的萌芽，又怎么能生长呢？王虽然善端发动，然而一时之开悟，敌不过众欲之交攻；一人之启迪，敌不过群邪之引诱。于是暂时之明，又被蒙蔽，终归于昏暗。

“这就好比学棋。下棋本是小技，但是你不专心致志，将精神意念都专注投入进去，就学不到手。弈秋是全国的高手，假如让他来教两个人下棋，一个专心致志，两耳不闻窗外事，一心只听老师讲；另一人虽然也在旁边同听，但心猿意马，还想象着一会儿天上飞过大雁天鹅，给箭系上丝线射它下来。那么他虽然与另一人同学，又怎么学得过别人呢？是他的智力不如那认真听讲的同学吗？当然不是！”

亲君子，远小人，无友不如己者。仔细选择你的朋友圈，尽可能多花时间和良师益友在一起，向他们学习要专心致志。

鱼与熊掌，不可兼得

原文

孟子曰:“鱼，我所欲也；熊掌，亦我所欲也。二者不可得兼，舍鱼而取熊掌者也。生，亦我所欲也；义，亦我所欲也。二者不可得兼，舍生而取义者也。”

华杉详解

这是震古烁今的千古名句了。理义在于人心，而在行为上，就看你的选择取舍。选择取舍之大者，莫过于死生。比如鱼是我想吃的，熊掌也是我想吃的，只能取一样，我就舍鱼而取熊掌了；生是我所喜爱的，义也是我所喜爱的，只能取一样，我就选择义而不选择生了。

舍生取义，并非高不可攀，大多数人都能做到，只是看遇到什么事。比如遇到海难，救生艇只剩一个座位了，和陌生人可能会因为争抢而打起来，但是如果你是带着自己的孩子，绝大多数人都会选择自己死，让孩子生。

原文

“生亦我所欲，所欲有甚于生者，故不为苟得也；死亦我所恶，所恶有甚于死者，故患有所不辟也。如使人之所欲莫甚于生，则凡可以得生者，何不用也？使人之所恶莫甚于死者，则凡可以辟患者，何不为也？由是则生而有不用也，由是则可以辟患而有不为也。是故，所欲有甚于生者，所恶有甚于死者。非独贤者有是心也，人皆有之，贤者能勿丧耳。”

华杉详解

辟，同“避”，就是避免、逃避。

生命本是我所喜欢的，但是还有比生命更让我喜欢的，所以我不干苟且偷生的事；死是我所厌恶的，但是还有比死亡更令我厌恶的，所以有的祸害我不逃避。如果人们喜欢的事没有超过生命的，那一切求生的办法，哪有不使用的呢？如果人们厌恶的事没有超过死亡的，那么，一切可以避免祸患的办法，哪有不使用的呢？然而有些人，由此而行，可以得到生存，他却不去做；由此而行，可以避免祸患，他却不去干。由此可知，还有比生命更珍贵的东西，有比死亡更糟糕的事情。这样的价值观，这样的心，不光是贤德的人有，普通人也有，只不过贤者能够保持它罢了。

原文

“一箪食，一豆羹，得之则生，弗得则死。呼尔而与之，行道之人弗受；蹴尔而与之，乞人不屑也。万钟则不辨礼义而受之，万钟于我何加焉！为宫室之美，妻妾之奉，所识穷乏者得我与？乡为身死而不受，今为宫室之美为之；乡为身死而不受，今为妻妾之奉为之；乡为身死而不受，今为所识穷乏者得我而为之。是亦不可以已乎？此之谓失其本心。”

华杉详解

一筐饭，一碗汤，得着便活下去，得不着便饿死。但是你呼喝着给他，过路的饿人也不会接受，用脚踩过再给他，乞丐也不要，这说明自尊比生命还重要。

然而，面对万钟之禄，竟然有人不问礼义可否就接受了。万钟之禄对我有什么好处呢？为了华美的住宅，为了妻妾的侍奉，为了我所认识的穷人来羡慕巴结我吗？

之前宁死也不接受的东西，现在为了一幢豪宅就接受了；之前宁死也不接受的东西，现在为了妻妾的侍奉就接受了；之前宁死也不接受的东西，现在为了在以前的穷朋友面前显摆就接受了。这些难道不是可以罢手的吗？这就是失其本心。

每个人都有求理好义的本心，但是在物欲面前，就丢掉了本心、丢掉了理义而取利益了。

舍生取义太远，我们来说说轻财好义。对自己，可拿可不拿的利益，不拿，就是轻财好义；对别人，可给可不给的钱，给，就是轻财好义；不怕吃亏，怕占了人便宜，就是轻财好义；不怕被人骗，只要我没骗人就行，就是轻财好义。

贪财的人，理解不了好义的人。孔子说：“知之者不如乐之者，乐之者不如好之者。”如果你只是知道有舍生取义、轻财好义这回事，自己并不是这样的人，你就体会不到。那些安贫乐道、轻财好义的人，他好的就是义，不是财，他是知行合一，学而时习义，不亦说乎！

我们都懂得要培养孩子，却不太有意识培养自己

原文

孟子曰：“仁，人心也；义，人路也。舍其路而弗由，放其心而不知求，哀哉！人有鸡犬放，则知求之；有放心，而不知求。学问之道无他，求其放心而已矣。”

华杉详解

这里的放心，不是我们平时说的放心。放，是流放的放，也就是丢失。

仁，人心也。仁者，心之德。程颐说，人心好比谷种，仁就是这谷种的天性，只要你不破坏它，它长大了自然就是稻谷。

义，人路也。义，是行事之宜，是人路，是出入往来的必由之路，一刻也不能离开的。路该怎么走，正确的道路只有一条；一件事该怎么处理，正确的处理方式只有一个。你不这样走，不这样处理，是因为有你的私心在，或者有你的情绪在，或者有你认识不清的地方在。

孟子说：“舍弃那必由之路不走，非要走断蹊僻径。自己的本心丢失了，也不知道要找回来，哀哉！”

这一个“哀哉”，应当让人惕然深省，值得每个人反思。

一只鸡、一只狗不见了，都知道要去找寻，而自己的心不见了，却不知道去找。学问之道，其实没有什么别的诀窍，就是找回自己丢失的本心罢了。

收敛放失之心，使它常在腔子里面，则精神有所敛摄，志气自然清明，虚灵之内，万里昭著，心存仁存，则义无所不在也。

这是存心之功，存什么心，就有什么样的精神，就走什么样的路。《大学》里讲“诚意正心”，学问之道，也应该从正心开始。

王阳明的“致良知”就是由此发明。他说：“我等用功，不求日增，但求日减，何等洒脱！”意思是，不用去求“新东西”，只要把自己蒙蔽本心的“脏东西”减去，擦亮自己的良知，寻回自己的本心，自然就能我心光明，勇往直前。你只有直道事人，由仁义的直路大步向前，才能做自己，拥有快乐的人生。

原文

孟子曰：“今有无名之指，屈而不信，非疾痛害事也。如有能信之者，则不远秦、楚之路，为指之不若人也。指不若人，则知恶之；心不若人，则不知恶；此之谓不知类也。”

华杉详解

孟子说：“现在有人无名指弯曲伸不直，手指并不疼痛，也不妨碍工作。但是只要听说有人能医治，能让他伸直，那他一定不顾秦楚之远，也要去求医，这是因为他知道自己的无名指不如别人的。无名指不如别人的，知道厌恶，心不如别人的，却不知道厌恶，这个就叫不懂得轻重。”

所以我们今天整容的多，整心的少；正骨的多，正心的少。

原文

孟子曰：“拱把之桐梓，人苟欲生之，皆知所以养之者。至于身，而不知所以养之者，岂爱身不若桐梓哉？弗思甚也！”

华杉详解

拱，是两手相合；把，是一手把握。拱把，形容树木尚小。

孟子说:“一两把粗的桐树梓树，人要想让它生长起来，都晓得如何去培养。至于自己，却不知如何去培养，难道爱自己还不如爱那桐树梓树吗？这也太不动脑筋了！”

我们也都懂得要培养人，比如培养自己的孩子，却不太有意识去培养自己，其实培养自己比培养自己的孩子更重要。所谓修身齐家，孩子主要是受你的影响，而不是听你的话。

有天爵，才有人爵

原文

孟子曰:“人之于身也，兼所爱。兼所爱，则兼所养也。无尺寸之肤不爱焉，则无尺寸之肤不养也。所以考其善不善者，岂有他哉? 于己取之而已矣。体有贵贱，有小大。无以小害大，无以贱害贵。养其小者为小人，养其大者为大人。今有场师，舍其梧槚（jiǎ），养其樲（èr）棘，则为贱场师焉。养其一指而失其肩背，而不知也，则为狼疾人也。饮食之人，则人贱之矣，为其养小以失大也。饮食之人无有失也，则口腹岂适为尺寸之肤哉? ”

华杉详解

孟子说，人对于自己的身体，哪一部分都爱护。都爱护，便都保养。没有一尺一寸的肌肤不爱护的，也就没有一尺一寸的肌肤不保养的。考察他保养得好不好，难道还有别的方法吗? 就是看他重视哪一部分而已。身体有重要的部分，也有次要的部分；有小的部分，也有大的部分。不要因为小的部分，损害大的部分；不要因为不重要的部分，损害重要的部分。保养小的部分，就是小人；保养大的部分，就是君子。

比如一个园丁，如果他放弃了梧桐和槚树，而去培养那些酸枣和荆棘，那他一定不是好园丁。如果一个人，只保养他一根手指，而失去了肩膀脊背，自己却还不知道，那他就是一个糊涂透顶的人。

只是讲究吃喝的人，大家都看不起他，因为他专养饮食的小体，而放弃了心志之大体。如果讲究吃喝的人不影响心志的培养，那么口腹之欲难道只是为了一尺一寸的肌肤吗?

饮食关乎生命，得之则生，失之则死，当然不只是为了口腹之欲，而是为了生死攸关的大事。但为什么要轻贱饮食之人呢？是因为他沉迷于美食而妨碍了心志的培养。朱熹在讲到他著名的“存天理，灭人欲”时说：“饮食者，天理也；要求美味，人欲也。”

原文

公都子问曰：“钧是人也，或为大人，或为小人，何也？”

孟子曰：“从其大体为大人，从其小体为小人。”

曰：“钧是人也，或从其大体，或从其小体，何也？”

曰：“耳目之官不思，而蔽于物。物交物，则引之而已矣。心之官则思，思则得之，不思则不得也。此天之所与我者。先立乎其大者，则其小者不能夺也。此为大人而已矣。”

华杉详解

公都子问：“同样都是人，有的人成为君子，有的人成为小人，这是为什么呢？”

孟子回答说：“识大体，依从身体重要器官需求的，就是君子；满足身体次要器官欲望的，就是小人。”

公都子再问：“同样都是人，有的人依从身体重要器官需求，有的人满足身体次要器官欲望，这又是为什么呢？”

孟子说：“耳朵眼睛这类器官不会思考，所以会被外物所蒙蔽，为声色所迷。一与外物相接触，就被牵引而去。而心这样的器官能够思考，如果能帅其职，则视思明，听思聪，得其视听之理，外物就不会蒙蔽他、牵引他。如果心失了职，不能思考，则失其视听之理，为外物所蒙蔽牵引了。这些器官是上天赐予我们的，要先把重要器官立起来，次要器官便不会把这善性夺去，这样就成了君子。”

原文

孟子曰:“有天爵者，有人爵者。仁义忠信，乐善不倦，此天爵也；公卿大夫，此人爵也。古之人修其天爵，而人爵从之。今之人修其天爵，以要人爵；既得人爵，而弃其天爵，则惑之甚者也，终亦必亡而已矣。”

华杉详解

孟子说，爵位有天爵和人爵，也就是自然爵位和社会爵位。仁义忠信，乐善不倦，是天爵；公卿大夫，是人爵。古人修养他的天爵，那人爵自然就来了。而今人修养天爵，是用来追求人爵。等人爵得到了之后，就丢弃了天爵，这也太糊涂了，最终其人爵也必定会失去的。

没有得到人爵之时，卧薪尝胆，修身养性，以图成功。成功之后，就骄奢淫逸，放纵胡为，最终其成就地位也灰飞烟灭。这样的例子还少吗?

成就来自于修养，越大的成就，越是靠修养。因为小成就靠个人本领，大成就靠众人支持，最大的成就靠的都是你不认识的、看不见的、想不到的人，他们都发自内心地以支持你、成就你为乐，这完全是来自于你的修养，修养就是天爵。这也是修身、齐家、治国、平天下的道理。有天爵，才有人爵。没有天爵，得到的人爵也会失去。

仁能够胜过不仁，就像水能够灭火一样

原文

孟子曰：“欲贵者，人之同心也。人人有贵于己者，弗思耳矣。人之所贵者，非良贵也。赵孟之所贵，赵孟能贱之。”

华杉详解

孟子说，好荣而恶辱，想要自己尊贵，这是每个人都有的心理。其实每个人身上都有能让自己尊贵的东西，却不去想它，老想从别人那里得到尊贵。殊不知，从别人那里得来的尊贵，不是真正的尊贵。别人既然能给你尊贵，就也能给你拿走。荣华富贵一场空，到头来你还是一个贱人。

“赵孟之所贵，赵孟能贱之。”赵孟是晋国世卿，这里比喻有权势的人。你巴结上他，他可以让你鸡犬升天，但他也随时可以让你鸡犬落地。

古往今来，我们见过无数权势倾国倾城的人，一朝倒台，身败名裂，原因就是“赵孟之所贵，赵孟能贱之”。皇上用你，你就是一人之下，万人之上；皇上不用你，你就比城门口的狗还贱。比如雍正之于年羹尧，喜欢他的时候，说出：“朕都不知道怎么疼你！”当他得胜归来，皇上要郊迎，百官要跪迎。而一旦得罪了皇帝，就一路贬为城门守卒，最终被处死。

所以君子要以道自重，我的贵就在于我的道。以道事君，不可则止，你认我的道，我就为你鞠躬尽瘁，死而后已；你不认我的道，我就卷而怀之，退而去之。在朝在野，我自重自贵，如果在野也不能，我还可以“道不行，乘桴浮于海”，再找寻那君子之国。这就是为什么

孔孟能尊贵两千多年，因为但凡这个“贵”是别人给的，而不是自己身上有的，他就都不要，都不沾。

这就是自尊、自重、自信、自我、自得，安贫能乐道，富贵不骄人，有独立人格、独立价值。这价值的基础，不依附于任何人，而是扎根于人类的文明，扎根于人类共同的价值观。尊贵者，在自己身上，则重如泰山；依附于他人，则轻如鸿毛。

原文

“诗云：‘既醉以酒，既饱以德。’言饱乎仁义也，所以不愿人之膏粱之味也；令闻广誉施于身，所以不愿人之文绣也。”

华杉详解

膏粱，是肥肉和细粮。

《诗经》上说：“酒已经醉了，德已经饱了。”人为什么要去追求荣华富贵呢？因为贪欲，有多少都不够！拥有越多缺憾越多，钱越多越不够用，位置越高越不满足，权力越大越觉得用起来不顺手。但是，如果我以仁义自饱，戴仁而行，抱义而处，则理义悦心，天下之至味在我。这是“真的太阳真的泉水”，那么我就不稀罕别人家的肥肉和细粮了。我吃得比你好，比你饱，我羡慕你干吗呢？仁义既积于我身，则令闻昭宣，誉满天下，实大声宏，天下之至荣在我，我又何必再去拿人家一件文绣华服来穿在自己身上呢？那文绣华服，不仅不能增添我的尊荣，反而掩盖了我的光彩。

饱乎仁义者，就创造了自己的世界中心，活在他人想象之外。

原文

孟子曰：“仁之胜不仁也，犹水胜火。今之为仁者，犹以一杯水救一车薪之火也；不熄，则谓之水不胜火，此又与于不仁之甚者也，亦

终必亡而已矣。”

华杉详解

仁能够胜过不仁，就像水能够灭火一样，这是毫无疑问的。但是有人说，今天这社会真是坏透了，仁德是没有用的。这就好比你拿一杯水，去浇灭一车木柴燃起的大火，浇不灭，就说水救不了火。这样反而助长了那些最不仁的人，而把自己那点仁，那一杯水，也失去了。

说仁德没有用的人，本身就是不仁罢了。求仁得仁，你不仁，又怎么知道仁呢?

原文

孟子曰:“五谷者，种之美者也。苟为不熟，不如荑稗（tí bài）。夫仁，亦在乎熟之而已矣。”

华杉详解

荑稗，是两种杂草。

五谷，稻、黍、稷、麦、菽，是庄稼里的好品种，但是如果没长熟，还不如荑稗。因为荑稗不熟，也还可以煮来吃，而五谷不熟，什么用也没有。仁义之道，也在于使它成熟罢了。

这里有一个重要的概念，在管理学上叫“量胜于质”。我们不是说量变带来质变吗?所以，没有量，就没有质。比如你生病要吃药，就算给你最好的药，但你每次只是舔一舔，又怎么治得了病呢?还不如用差一点的药，只要你吃够量，病就能好。

我们很多人也追求仁义，但每次只是舔一舔，看对方没反应，马上就“你不仁，莫怪我不义”了。

原文

孟子曰:“羿之教人射，必志于彀（gòu）；学者亦必志于彀。大匠诲人必以规矩，学者亦必以规矩。”

华杉详解

彀，是把弓拉满。

羿教人射箭，一定要把弓拉满。学习之道，也要首先把弓拉满，要尽全力。高明的工匠教人手艺，一定要用圆规和曲尺，以守规矩。学习之道，也一定要守规矩。 这个道理，我们叫“少动脑，多动手”。老师教你方法，你别先评估一番，怀疑老师这方法行不行，犹犹疑疑试一试，发现果然不行就放弃了。这样永远都学不会。你应该深信不疑尽全力，一以贯之不放弃，只问耕耘，不问收获，然后静候佳音。

对于仁义之道、学习之道、进步之道，孟子这一段已经说透了。言尽于此，明白的自然明白，不明白的就当耳边风，孟子也没办法了。

第十二篇 告子章句 下

圣人之道，就在日用常行，行走坐卧之间

原文

任人有问屋庐子曰：“礼与食孰重？”

曰：“礼重。”

“色与礼孰重？”

曰：“礼重。”

曰：“以礼食，则饥而死；不以礼食，则得食，必以礼乎？亲迎，则不得妻；不亲迎，则得妻，必亲迎乎？”

屋庐子不能对，明日之邹以告孟子。

华杉详解

屋庐子，是孟子的弟子。有任国人问他：“礼和食哪样更重要？”

他说：“礼重要。”

又问：“女色与礼哪样更重要？”

他说：“还是礼重要。”

又问：“如果按照礼节去找吃的，就会饿死；不按礼节去找吃的，便会得到吃的。这性命攸关之时，还一定要按照礼节行事吗？如果按照迎亲之礼去行事，就娶不到妻子；不按照迎亲之礼去行事，就能得到妻子。不得妻则废了人伦，绝了后代，那还要按照礼节去行事吗？”

屋庐子给问倒了，答不上来，第二天便赶到邹国去，找老师求救。

原文

孟子曰："于答是也何有！不揣其本而齐其末，方寸之木，可使高于岑楼。金重于羽者，岂谓一钩金与一舆羽之谓哉？取食之重者，与礼之轻者而比之，奚翅食重？取色之重者，与礼之轻者而比之，奚翅色重？往应之曰：'紾兄之臂而夺之食，则得食；不紾，则不得食，则将紾之乎？逾东家墙而搂其处子，则得妻；不搂，则不得妻，则将搂之乎？'"

华杉详解

孟子说："答复这个问题有什么困难呢！如果不揣度基地的高低是否一致，而只看它的顶端，那一寸厚的木块，也可以比高楼还高。金子是最重的，羽毛是最轻的，但是能拿一个金制带钩跟一车羽毛相比吗？礼节于食色的轻重，是在大分上比较。拿吃的重要方面和礼节的细节方面比，何止是吃重要？拿色的重要方面和礼节的次要方面比，何止是色重要？你去反问他：'扭断哥哥的胳膊，抢夺他的食物，便能得到吃的，问他扭不扭？翻墙去搂抱邻家女子，便能得到妻室，不翻墙就得不到，你问他翻不翻？'"

孟子善辩，也善于对付那些抬杠的人，所以《孟子》一书里记录了好多他跟人抬杠的记录。这一段，和"嫂溺援之以手"相似。嫂嫂的手不能牵，这是礼；嫂嫂掉水里了，伸手把她拉上来，这是权。

我们看到孟子每次和人抬杠，都不是把自己的论点论到无懈可击，而是反攻，攻破对方反诘的话。当他要问倒我，我反过来拿他的话问倒他。可见辩论往往不是一起追求真理，不是对照自己该怎么做，而是求胜，屡变以求胜，不断地变换角度来攻击对方的理论。所以也有"君子不辩"之说，那抬杠的人，他根本就不想学习，你去搭理他干啥。

原文

曹交问曰:“人皆可以为尧舜，有诸?”

孟子曰:“然。”

“交闻文王十尺，汤九尺，今交九尺四寸以长，食粟而已，如何则可?”

曰:“奚有于是，亦为之而已矣。有人于此，力不能胜一匹雏，则为无力人矣。今曰举百钧，则为有力人矣。然则举乌获之任，是亦为乌获而已矣。夫人岂以不胜为患哉?弗为耳。徐行后长者谓之弟，疾行先长者谓之不弟。夫徐行者，岂人所不能哉?所不为也。尧舜之道，孝弟而已矣。子服尧之服，诵尧之言，行尧之行，是尧而已矣。子服桀之服，诵桀之言，行桀之行，是桀而已矣。”

曰:“交得见于邹君，可以假馆，愿留而受业于门。”

曰:“夫道若大路然，岂难知哉?人病不求耳。子归而求之，有余师。”

华杉详解

曹交，是曹国国君的弟弟。乌获，是秦国的大力士。

曹交问孟子:“听说人人都可以为尧舜，是真的吗?”

孟子说:“当然!只要你有志于学，有志去做，人人都可以成为尧舜那样的圣人。”

曹交说:“我听说文王身高十尺，汤身高九尺。我九尺四寸高，却只会吃饭，怎么能成为圣人呢?”

孟子说:“这有什么关系呢?只要去做就行了。现在有一个人在这里，连一只小鸡都提不起来，他就是没有力气的人。另一个人能举起一百钧，也就是三千斤的重量，我们说他是有力气的人。但他还是没

有乌获力气大，乌获能举起一千钧，也就是三万斤的重量。能举起乌获那么重的，只有乌获而已，所以我们做不了乌获。

“但是，做尧舜不是做乌获。做尧舜轻而易举，比举起一只小鸡还容易。没有人做不到，只是不愿意去做罢了。尧舜之道是什么呢？就是孝悌而已。走慢一点，走在长者后面，这就叫悌；快步走在长者前面，就是不悌，这不是比举起一只小鸡还容易吗？但是很多人就是不这样去做。你穿上尧的衣服，说尧的话，做尧的所作所为，就是尧了；你穿上桀的衣服，说桀的话，做桀的所作所为，就是桀了。”

曹交拜服，说：“我准备去谒见邹君，向他借个住的地方。今天听您一席话，愿意留在您门下学习。”

孟子说：“大道就像大路一样，难道难于了解吗？只怕人不去寻求罢了。你回去自己寻求罢，老师多得很呢！”

圣人之道，没有什么高远难行之事。你只需要在自己的日用常行，行走坐卧之间，每一次应事接物待人，都想一想如果是圣人，他会怎么做，然后自己也这样去做，那你在这件事上，就也是圣人了。如果每件事都是这样，你就是百分百的圣人了。

比如走路，不要走在长者前面，要走后面。舜、禹、汤、文、武、周公、孔、孟都是这样，那我也这样，我就是圣人了。

比如送客，孔子送客要送到门口，站着遥望客人远去，一直到看不见了，才回头进屋。那我送客也这样做，我就是圣人了。

比如洒扫，舜、禹、汤、文、武、周公、孔、孟都窗明几净，那我也每天洒扫我的房间，不是只会背诵“一屋不扫何以扫天下”，我就又是圣人了。

比如吃饭，孔子食不厌精，脍不厌细，饮食讲究健康卫生，那我也像他那样讲究，不暴饮暴食，我就又是圣人了。

比如端坐，孔子席不正不坐，我也每次把椅子放端正再坐，到任何地方开完会，就把椅子推进去靠着桌子，不需要清洁阿姨来收拾，

我就又是圣人了。

圣人之道，就是这些而已，你认真去做，在每一件事上讲求，自然知行合一，日日精进，达到圣人的境界，活在他人想象之外。如果连小事都不愿意做，总去追求什么高远难行之事，就一辈子都入不了门，不会有大出息。

圣人之道就是“仁者见之谓之仁，智者见之谓之智，百姓日用而不知也”。平时的一举一动，都是圣人之道。

不要对大错无动于衷，也不要对小错愤愤不平

原文

公孙丑问曰:“高子曰:《小弁（pán）》，小人之诗也。”

孟子曰:“何以言之?”

曰:“怨。”

曰:“固哉，高叟之为诗也！有人于此，越人关弓而射之，则己谈笑而道之，无他，疏之也。其兄关弓而射之，则己垂涕泣而道之，无他，戚之也。《小弁》之怨，亲亲也。亲亲，仁也。固矣夫，高叟之为诗也！”

华杉详解

高子，是齐国人，公孙丑听他讲诗。

《小弁》是诗经小雅的一篇，写的是周幽王放逐太子宜臼。周幽王先娶申国之女，生宜臼，立为太子。后来得褒姒，极为宠爱，生子伯服，之后废申后及宜臼，立伯服为太子。

公孙丑问孟子:“高老师说，《小弁》，是小人写的诗。”

孟子问:“此话怎讲?”

“因为他有怨恨之情。”

孟子说:“高老先生讲诗也太机械了。说《小弁》有怨恨是对的，说《小弁》的怨恨是小人之怨就不对了。比如有一个人，越国人张弓搭箭射他，他可以笑着跟别人说这事，因为越国人跟他关系疏远。如果是他的哥哥张弓搭箭射他，他还能轻松地谈论吗?一定是伤心流泪

地讲述这事。这没有别的原因，自己的哥哥要杀自己，伤心啊！《小弁》那诗中的情况，是父亲废了自己太子之位，并废了自己的母亲，这是家庭人伦大变。就国家政治而言，废长立幼，动摇国本，将有亡国之祸。西周本身也由此而亡。所以《小弁》中，宜曰之怨，是亲亲之情，至诚恻怛之念。亲亲之情，是仁心仁德，怎么能说是小人呢？这高老先生讲诗也太机械了。”

原文

曰：“《凯风》何以不怨？”

曰：“《凯风》，亲之过小者也；《小弁》，亲之过大者也。亲之过大而不怨，是愈疏也；亲之过小而怨，是不可矶也。愈疏，不孝也；不可矶，亦不孝也。孔子曰：‘舜其至孝矣，五十而慕。’”

华杉详解

《凯风》，是《诗经·国风·邶风》中的一首。《毛诗序》说：“《凯风》，美孝子也。卫之淫风流行，虽有七子之母，犹不能安其室。故美七子能尽其孝道，以慰母心，而成其志尔。”认为这是赞美孝子的诗。朱熹《诗集传》承其意，进一步说：“母以淫风流行，不能自守，而诸子自责，但以不能事母，使母劳苦为词。婉词几谏，不显其亲之恶，可谓孝矣。”

邶国存在时间很短，管蔡之乱后就被取消了封号，划归卫国。卫国风气，从上到下都比较开放。《凯风》诗里的这位母亲，生了七个儿子，但还是不能安分在家，总有情郎在外，所以儿子们写了这首诗，讽谏母亲。全诗通篇都是“母氏圣善，我无令人。有子七人，母氏劳苦。有子七人，莫慰母心”等等慰母而自责之词。所以公孙丑说《凯风》无怨。

矶，是水冲击岩石，这里引申为激怒、触犯。

公孙丑问：“如果父母有过错，怨恨是亲亲。《小弁》之怨，是得不到父亲的爱。那《凯风》一诗中，得不到母亲的爱，为什么他一点怨言也没有呢？”

孟子说：“这不是一回事，亲亲之情是一样的，但父母的过错有大小不同。《小弁》诗中，父亲犯的是祸及国家宗室的大错，实际上，后来周幽王和伯服都被犬戎所杀。而《凯风》诗中呢，母亲失节，这是小错，是家庭小事罢了。如果父母犯了大错，我漠然无动于衷，没有一点怨言，好像跟我没关系似的，那就和父母越来越疏远了。而如果父母犯一点小错，我就愤愤不平，抵触呼号，那是激怒自己，激化矛盾，更是疏远了父母，是一种不孝。

“所以《小弁》之怨，《凯风》之不怨，各有恰当。昔者孔子称赞舜说：‘舜真是天下之至孝，五十岁了还依恋父母。’父母兄弟都要杀他，他也不怨，而是在保护自己的同时，依然反求诸己，觉得自己不孝，让父亲不能爱自己，也最终感化了父母兄弟。”

实用主义永远会败给理想主义

原文

宋牼（kēng）将之楚，孟子遇于石丘，曰:“先生将何之？”

曰:“吾闻秦楚构兵，我将见楚王，说而罢之。楚王不悦，我将见秦王，说而罢之。二王我将有所遇焉。”

曰:“轲也，请无问其详，愿闻其指。说之将何如？”

曰:“我将言其不利也。”

曰:“先生之志则大矣，先生之号则不可。先生以利说秦楚之王，秦楚之王悦于利，以罢三军之师，是三军之士乐罢而悦于利也。为人臣者怀利以事其君，为人子者怀利以事其父，为人弟者怀利以事其兄，是君臣、父子、兄弟终去仁义，怀利以相接，然而不亡者，未之有也。先生以仁义说秦楚之王，秦楚之王悦于仁义，而罢三军之师，是三军之士乐罢而悦于仁义也。为人臣者怀仁义以事其君，为人子者怀仁义以事其父，为人弟者怀仁义以事其兄，是君臣、父子、兄弟去利，怀仁义以相接也，然而不王者，未之有也。何必曰利？”

华杉详解

宋牼，亦名宋钘（xíng），是当时的名士，著名学者。他的主张，从为“接万物以别宥为始”，即只有破除成见才能达到对真理的认识。提出“人之情欲寡”，要清心寡欲；“见侮不辱”，受到欺侮不以为耻辱；号召“禁攻寝兵”，反对诸侯间的兼并战争。主张“人我之养，毕足（满足）而止”“愿天下之安宁以活民命”。

《庄子》说这样的人“见侮不辱，救民之斗。禁攻寢兵，救世之战。以此周行天下，上说下教；虽天下不取，强聒而不舍者也。”就是

不停地对人劝说，人们都讨厌他了，但他还是硬要宣扬自己的主张。

此时秦楚交兵，宋牼便要去楚国游说楚王罢兵。在石丘遇见了孟子。孟子问：“先生哪里去呀？”

宋牼说：“秦楚交兵，我打算去谒见楚王，向他进言，请他罢兵。如果他不听，我再去见秦王，请他罢兵。两个大王之中，我总会有所遇合，希望他们听我的吧。”

孟子说：“哦，我也不想问得太详细，只想知道您的大意，您准备怎样去进言呢？”

宋牼说：“我打算说，交兵是不利的。”

孟子说：“先生的志向是很好了，但先生所用的提法不可。”

号，就是名号、称号、旗号，就是你的核心主张，就像孔子说的“名不正，则言不顺”。你以什么为名说服他罢兵呢？宋牼说“出兵不利”，那就是以利为号了，所以孟子说不可：

“先生用利来说服秦王楚王，秦王楚王因为利而高兴，罢了三军之师，三军官兵也因为悦于得利，而喜于罢兵。这样人人曰利，为人臣者怀着利的观念来侍奉君主，做儿子的怀着利的观念来侍奉父亲，做弟弟的怀着利的观念来侍奉哥哥，这就会让君臣、父子、兄弟之间都以利相交，这样的国家，没有不灭亡的。今天因为利罢兵，明天因为利又打起来，不仅跟外国打，自己内部也打，那还游说这回罢兵做什么呢？”

在《论语》里，季氏要攻打颛顼，说防止颛顼强大了，未来威胁到他。孔子说：“吾恐季氏之忧，不在颛顼，而在萧墙之内。”为什么呢？你每天和你的手下一起密谋扩大利益，怎么侵占国君的，怎么夺取别人的，每个人脑子里都是利，那你手下的人，回家也会密谋怎么夺取你的。后来果然不幸言中，阳虎作乱，夺了季氏之权。

那应该怎么跟秦王楚王谈呢？孟子说：“您不能以利为名号跟秦楚谈，要谈的，唯有仁义而已，只有这样谈，才有意义。如果秦楚之王

悦于仁义而罢兵，则仁义的价值观就传递给了三军将士，三军将士也乐于仁义而罢兵。仁义一倡，举国之人，皆熙熙攘攘而趋仁义。那为人臣的，心怀仁义以事君，做什么事，都是职责义务，而不是为了利益而效忠；那为人子的，心怀仁义以事父，尽儿子的职责义务，而不是为了利益而孝顺；那做人兄弟的，心怀仁义，执守悌道，不是为了利益而恭敬。这一国君臣父子兄弟，都只知仁义而不知有利，去利而以仁义相接，这样的国家，不王天下，是没有的事，何必言利呢？”

孟子的义利之辨，震古烁今，对国家、对企业、对个人，都是一样。

某企业家说：“谷歌是理想主义的，而我们公司还是实用主义的。”

公司应该是理想主义，还是实用主义呢？

国家应该是理想主义，还是实用主义呢？

个人应该是理想主义，还是实用主义呢？

可能我们首先比较容易接受的，个人应该持理想主义。有理想，则志有定向，勇往直前；没有理想，一心逐利，就为利欲多牵引，最终一定会迷失。

同理，实用主义的公司，也一定竞争不过理想主义的公司。特别是当领导人持实用主义，企业文化是实用主义，公司员工相互之间，员工对公司，也是实用主义，这就会成为一个没有企业精神，只有KPI的公司，这是一定走不远的。

国家也一样，实用主义的国家，一定竞争不过理想主义的国家。美国如此强大，现在处在“王天下”的位置，就是因为它的价值观，因为两百多年前建国者们奠基的理想主义。如果走“美国优先”，一切曰利，则必定是美国衰落的开始。

最大的力量，永远是价值观的力量，是仁义的力量。

万事都是看你愿意付出多少

原文

孟子居邹，季任为任处守，以币交，受之而不报。处于平陆，储子为相，以币交，受之而不报。他日，由邹之任，见季子；由平陆之齐，不见储子。

屋庐子喜曰:“连得间矣。”

问曰:“夫子之任，见季子；之齐，不见储子，为其为相与？”

华杉详解

季任，是任国国君之弟。国君有外事出访，季任留守监国，代理国政。季任一向仰慕孟子的贤德，派人到邹国，给孟子送来礼物结交，孟子接受了礼物，却并不回访答谢。

又一次，孟子住在齐国平陆。当时储子担任齐国国相，他也仰慕孟子之贤，派人送来礼物结交。孟子同样接受了礼物，也不回访答谢。

过了些日子，孟子自邹国到任国，便亲自去拜访季任。又一日，从平陆有事去到齐国国都，却不去拜访储子。

屋庐子一看，一见一不见，此中必有义理，可以学习！于是高兴地说:“我找到间隙得空，要问问老师！”连，是屋庐子的名字。

屋庐子就问:“季子和储子都同样派人来送礼物给您，但是老师您到任国，亲自去拜见季子；到了齐都，却不去见储子。是因为季子是监国，而储子只是卿相吗？”

原文

曰:“非也。《书》曰:‘享多仪，仪不及物曰不享，惟不役志于享。’为其不成享也。”

屋庐子悦。或问之，屋庐子曰:“季子不得之邹，储子得之平陆。”

华杉详解

享，是以物奉上。仪，是礼意。物，是币帛礼物。役，是用。

孟子说:“不是的。《周书》上说，享献之礼，可贵的是礼意，如果礼意不到位，礼物虽多，也只能叫作没有享献，因为他的心意没有用在享献上。”

屋庐子懂了，非常高兴。其他同学却没懂，问屋庐子:“老师说的是什么意思啊? ”

屋庐子解释说:“季子是因为哥哥出访外国，他代兄监国，他不能自己再离开本国，跑到邹国来拜访老师，所以派人送来礼物，他的礼意就已经完备了。而储子是齐相，上有国君，下有群臣，他没有什么原因一定走不开的。而当时老师也不在外国，就在齐国境内，他明明可以到平陆来，却没有亲自来，所以礼物虽有，礼意却无，老师不认为他是真尊贤爱贤，也就当走个过场了。”

万事都是看你愿意付出多少。我们常说礼轻情意重，礼的轻重，当然还是和情意的轻重成正比的，礼轻情意不一定轻，礼重一定是情意重的。要不人们买礼物，怎么会都先计划一下买多少钱的呢? 孔子也专门说，如果人家请你吃饭，上了大菜硬菜，你一定要马上表示:“哎呀! 让您破费了! ”你不能没反应，因为人家是专门准备的。

但是，比礼物的轻重更重要的，是礼意。买礼物是付出金钱，礼意是付出自己的时间和劳动。邮寄过去的礼物，派人送去的礼物，亲自送去的礼物，这礼意的轻重，就比礼物的轻重区别大多了。

君子交绝，不出恶声；忠臣去国，不洁其名

原文

淳于髡曰：“先名实者，为人也；后名实者，自为也。夫子在三卿之中，名实未加于上下而去之，仁者固如此乎？”

孟子曰：“居下位，不以贤事不肖者，伯夷也；五就汤，五就桀者，伊尹也；不恶污君，不辞小官者，柳下惠也。三子者不同道，其趋一也。一者何也？曰，仁也。君子亦仁而已矣，何必同？”

华杉详解

淳于髡，是齐国名臣，颇有事功，也能言善辩。他挑战孟子也不是头一回了，这回，他听说孟子要辞职不干，就又来找孟子麻烦。

“先名实者，为人也；后名实者，自为也。”名，是名誉。实，是功业。淳于髡说：“君子处世，无非两端，若以功名为急务，那是进而济世救民，如果轻视功名呢，那是退而独善其身。夫子您在齐国位列三卿，上辅君王下济百姓的功名都没有建立，却要离开，这是仁者所为吗？”

孟子回答说：“你质疑我去国是不仁，那是拘泥于我的行为，没有看到我的心。仁者之心一样，但其行为，各有不同。宁肯居于下位，也不肯去服侍不肖之人的，那是伯夷，我称之为圣之清者；五次去找汤，又五次去找桀，以天下为己任，不管是谁做君王，都要勇往直前的，那是伊尹，我称之为圣之任者；不讨厌恶浊的君主，也不拒绝卑贱的职位，能做一点是一点的，那是柳下惠，我称之为圣之和者。三

者的行为不同，但其志意的趋向是一样的，应该说，就是仁。君子不过是合乎此心的仁而已，为什么行为一定要相同呢？”

孟子之前在论四大圣人时，除了圣之清者伯夷，圣之任者伊尹，圣之和者柳下惠之外，还说过圣之时者孔子。所谓圣之时者，可以速则速，可以久则久，可以处则处，可以仕则仕，从心所欲不逾矩。孟子也表示过，他希望学习孔子。不过他在这里没跟淳于髡说得这么细。

原文

曰:“鲁缪公之时，公仪子为政，子柳、子思为臣，鲁之削也滋甚，若是乎，贤者之无益于国也！”

曰:“虞不用百里奚而亡，秦穆公用之而霸。不用贤则亡，削何可得与？”

华杉详解

淳于髡说:“鲁缪公的时候，公仪子主持国政，子柳和子思都立于朝廷，这三人都是贤者，但是国势衰微。那么多贤人也支持不住，这么看来，你们这些所谓的贤者，对国家也起不到什么作用。”

前面我们说过，辩论是没法论证自己的，只能攻击对方，或者另外立论。这相当于传播学上说的“议程设置”，我不进入你给我设置的议程，而是另外给你立一个议程。所以孟子也不解释子思的问题，另找一个例子说:“虞国不用百里奚而灭亡，秦穆公用了百里奚而称霸。国家不用贤人就会灭亡，就是想像鲁国那样衰微而勉强存在，也是做不到的。”

孟子的意思，你说鲁国有子思而衰微，我看如果没有子思，恐怕已经灭亡了。

原文

曰:“昔者王豹处于淇，而河西善讴；绵驹处于高唐，而齐右善歌；华周、杞梁之妻，善哭其夫，而变国俗。有诸内，必形诸外。为其事而无其功者，髡未尝睹之也。是故无贤者也，有则髡必识之。”

曰:“孔子为鲁司寇，不用，从而祭，燔肉不至，不税冕而行。不知者以为为肉也，其知者以为为无礼也。乃孔子则欲以微罪行，不欲为苟去。君子之所为，众人固不识也。”

华杉详解

不税冕而行。税，音tuō，就是没有脱掉祭祀戴的冠冕就走了。

淳于髡说:“王豹，是卫国的善歌者，他住在淇水边，河西的人都会跟着唱歌；绵驹，是齐国的歌神，他住在高唐，齐国西部的人都会唱歌；华周、杞梁的妻子痛哭他们死去的丈夫，而改变了一国的风尚。里面存在什么，一定会在外面表现出来。如果在某个位置，从事某种工作，却没有功绩的，我还没有见过。所以说今天是没有贤人的，如果有贤人，我一定会知道他。”

孟子也不跟他论王豹绵驹、华周杞梁的事，转而说孔子:“孔子在鲁国做司寇，不被信任，他便要离开。他什么时候离开的呢？君臣一起去祭祀大典，祭祀之后，按礼，祭肉要分给诸位卿大夫的，可却没有分给他。他一看，连祭祀戴的帽子都没脱，马上就离开鲁国了。不知道的人，说他小气，为了争一块祭肉，就赌气不干了。知道的人，了解他是因为鲁国失礼而去。不分祭肉，本身也是撵他走的信号了。孔子挑这个时机走，正是要让大家可以指责自己是因祭肉赌气而去，给自己安一点小罪名，不要给国君难堪，不要让大家都说国君不对。这是君子之所为，不是一般人所能理解的了。”

这什么意思呢？燕国大将乐毅，攻下齐国七十余城，功高震主，又被奸臣进谗言，新即位的燕惠王中了齐国的离间计。乐毅被逼离开

军队，流亡赵国，赵王给他封地，对他非常优宠。后来燕国战败，燕惠王后悔，又怕乐毅率领赵国军队来报仇，派使者向乐毅示好。乐毅写下著名的《报燕惠王书》，表达了自己对先君和祖国的忠贞感情，说了两句千古名言，一句是:“君子交绝，不出恶声。”咱们绝交了，但是我不到处讲你的不对，你也不到处讲我的不是，这是君子。第二句话:“忠臣去国，不洁其名。”忠臣离开国君，自己要给自己找一点罪名，是我的不对，不是国君对不起我，这才叫忠臣。礼仪有规矩:“大丈夫去国，不说人以无罪。”如果你被放逐，或者自己流亡，不到处跟人讲自己被陷害被误解之类，见人只说自己的错。燕惠王收到信，大为悔悟和感动，加封乐毅的儿子，并与乐毅和赵国终身交好。

能理解这一点，并且知行合一，就是仁人君子，活在他人想象之外。不能理解，也很正常，因为一般人都不理解，孟子说了:“君子之所为，众人固不识也。”

春秋五霸是三王的罪人

原文

孟子曰："五霸者，三王之罪人也；今之诸侯，五霸之罪人也；今之大夫，今之诸侯之罪人也。天子适诸侯曰巡狩，诸侯朝于天子曰述职。春省耕而补不足，秋省敛而助不给。入其疆，土地辟，田野治，养老尊贤，俊杰在位，则有庆，庆以地。入其疆，土地荒芜，遗老失贤，掊（póu）克在位，则有让。一不朝则贬其爵，再不朝则削其地，三不朝则六师移之。是故天子讨而不伐，诸侯伐而不讨。五霸者，搂诸侯以伐诸侯者也，故曰：五霸者，三王之罪人也。"

华杉详解

春秋五霸，指齐桓公、晋文公、秦穆公、宋襄公、楚庄王。三王，实际上是四个人，是夏商周的夏禹、商汤、周文王、周武王。

孟子说，自古治世安民，莫过于三王。三王之后，五霸迭兴，虽然也有扶衰拨乱之功，但是靠霸道、靠武力使人屈从，同样也是坏了王法。所以在三王面前，五霸就是罪人了。

而今天的诸侯国君呢？王法他们是早就不遵守了。而五霸立下的规矩呢？他们也废而不守。那么在五霸面前，今天的诸侯们也是罪人了。

大夫们不能匡正君王以行三王之道，不能励精图治以兴五霸之略，一方面自己阴谋图利，另一方面对国君的所作所为不仅不知谏劝，而且还阿谀奉承，替他粉饰，大家一起干坏事。那么在国君面前，大夫们也是罪人了。

从国君到大夫，上上下下，都是罪犯，这就是战国世道衰微，祸乱将起的社会状态。

为什么说五霸是三王的罪人呢?

三王有三王的王法：天子巡行诸侯国叫巡守，巡守就是巡视他所守的土地；诸侯朝见天子叫述职，述职就是汇报他所守的职责。春天的时候，百姓耕种，他要去巡察，看见有缺牛缺种的，就要赈济或贷款，帮他补足，不能让他耽误了农业生产；秋天的时候，他要去巡察，看见百姓有收成不足的，也要赈济或贷款，给他补足，不能让他一家人挨饿。天子在王畿内巡察，诸侯在自己国境里巡察，让百姓家家农业生产资料完备，粮食充足，没有匮乏之患。

天子到诸侯国巡守，是看他邦国治否，职责修废。进入他的国境，如果看见他开垦了新的土地，田野阡陌、水利设施井井有条，年老的人得到社会保障，贤德的人得到任用，有俊杰之才的人都有官职，就给他庆功加赏。赏赐给他更多封地，因为他管得好嘛。

如果进入他的国境，看到土地荒芜，老无所养，贤无所用，在位的都是掊克聚敛之臣。掊克，就是聚敛搜刮。天子让你驻守一方，是要你守土安民，不是给你发了一张搜刮执照。你若搜刮聚敛，不是导致民怨沸腾，天下不稳吗?那天子就有威让之令，问罪于诸侯。

诸侯的述职，是到时间就必须进京汇报。一次不来，就要降低他的爵位；两次不来，就要削减他的封地；三次不来，就要开军队过去，兴师问罪了，这叫讨。

礼乐征伐，是天子之权，只有天子有权说谁犯了罪，要讨。但是天子讨而不伐，他不用御驾亲征，他可以指派一个或几个诸侯国的军队去讨伐那有罪之国。而被指派的诸侯只能去伐，执行攻伐的任务；他不能讨，不能发檄文说对方犯了什么罪，他没有这个资格和权力，那是天子的权力，所以说诸侯伐而不讨。

到了五霸的时候，谁有罪不是天子说的，是那霸主在说，他发檄文，整合诸侯军队，今天讨这个，明天伐那个。不管该不该讨，该不该伐，这都不是他的权力，本身就是僭越，所以说五霸是三王的罪人。

齐桓公的五条公约

原文

“五霸，桓公为盛。葵丘之会诸侯，束牲、载书而不歃（shà）血。初命曰：‘诛不孝，无易树子，无以妾为妻。’再命曰：‘尊贤育才，以彰有德。’三命曰：‘敬老慈幼，无忘宾旅。’四命曰：‘士无世官，官事无摄，取士必得，无专杀大夫。’五命曰：‘无曲防，无遏籴（dí），无有封而不告。’曰：‘凡我同盟之人，既盟之后，言归于好。’今之诸侯皆犯此五禁，故曰：今之诸侯，五霸之罪人也。”

华杉详解

“春秋五霸”之一的齐桓公，九合诸侯，一匡天下，成为最强盛者。齐桓公在葵丘会盟诸侯，捆绑牲口，把誓书用一个木盒子放在那牲口上，却没有杀那牲口来歃血为盟。因为大家都敬服齐桓公，就不用杀生歃血了。这次会盟，发布了五条公约：

一、诛不孝，无易树子，无以妾为妻。

这一条是修身齐家之事，具体又分三种情况：一是诛不孝，罪莫大于不孝，对不孝之子，要诛罚；二是无易树子，已经树立的世子，不要因为宠爱小儿子而更易，以免动摇国本；三是无以妾为妻，正妻是国家的大政治，不能因为宠爱小妾，便要废掉正妻，立她为后。

这一条，是抓住了国家的根本，多少国乱倾危，都是从这些事开始。

二、尊贤育才，以彰有德。

贤才为国家之模范骨干，要礼尊贤者，养育才者，来彰显有德之士。这样国家的贤才，都自己踊跃表现出来，一心一意为国效力，这

是用贤图治的人力资源。

三、敬老慈幼，无忘宾旅。

让百姓老有所养，幼有所爱，对孤寡老人和孤儿，政府要负责照顾。四方之宾客行旅，也不可忽视，必须善待，以怀柔远人，则近悦远来，人心归服。

四、士无世官，官事无摄，取士必得，无专杀大夫。

士无世官，有功之士，可以世禄。他的俸禄，可以由他的子孙世袭，但是官位不能世袭。如果官位世袭，就没法举用人才了。

官事无摄，每一个官职，必须一个萝卜一个坑，不能兼职。一个人兼几个官职，有的事务就废弛了。

取士必得，举用有德有才之士，一定要在众人中选拔，务在得人。

无专杀大夫，欲诛罚有罪的大夫，一定要上报朝廷，不可自己擅自诛杀。

五、无曲防，无遏籴，无有封而不告。

水利设施，要国际合作，统一规划，不可擅自筑堤。发洪水时，不可以邻为壑，把邻国当泄洪区。旱灾的时候，不可在上游把水拦起来，专擅水利。

保障粮食自由贸易，特别是荒年的时候，不可阻止灾区来采买粮食。这一条非常重要，亚当·斯密在《国富论》中专门写过，灾荒饿死人，主要是因为打击自由贸易，一国受灾，另一国就紧张，不许他们来买粮食，预备着万一我们也受灾呢？各国搞粮食贸易保护，粮食腾挪的空间就小了。

在灾荒年的时候打击囤粮者“哄抬粮价”，也是造成饿死人的主要原因。灾荒时不能哄抬粮价，那谁还愿意屯粮呢？灾荒时不能哄抬粮价，邻国的商人谁又愿意运粮食进来呢？高粮价就是对全天下粮商的邀请函，粮食运进来了，粮价自然下来。不许涨价就没粮食，就得饿

死，是要钱还是要命呢？所以饥荒不是天灾，荒年饿死人，自古以来都是政策问题。地球这么大，不是所有地方都干旱，所有地方都发洪水的，总有好收成，有粮食的地方。打击自由贸易是全世界历史上造成饥荒的主要原因。

亚当·斯密说，只要放开粮食价格，保护自由贸易，商人就会拼命转运粮食，粮食运得飞快，就不会饿死人。而齐桓公在两千多年前就对此有清醒认识，为什么？因为他的宰相是管仲。

无有封而不告。国邑之土地百姓，要封赏给谁，不能擅自决定，要上报天子，由朝廷批准。

齐桓公葵丘之盟发布了以上葵丘宣言。然后说，凡我同盟之人，会盟之后，言过于好！而今天的诸侯，这五条他们一条也没遵守，全都废弛了。所以说，今天的诸侯是五霸的罪人。

长君之恶，还算是小罪；逢君之恶，才是大罪

原文

“长君之恶其罪小，逢君之恶其罪大。今之大夫，皆逢君之恶，故曰：今之大夫，今之诸侯之罪人也。”

华杉详解

长君之恶，就是助长国君的恶性，所谓助纣为虐。

不过孟子说，长君之恶，还算是小罪，因为他只是不敢违抗君主，或不舍得因违拗而失去权位，所以听命行事。而逢君之恶，才是大罪。什么是逢君之恶呢？朱熹说：“君之恶未萌，而先意导之者，逢君之恶也。”国君本来没想到要去干的坏事，他却引诱国君去干。或者国君想干还不敢干的时候，却有奸恶之臣加以逢迎，给国君找出理论依据，帮助他自欺欺人，让他无所忌惮，理直气壮地去干。这样的人，才是最坏的。

孟子说，今天各国的大夫，都是逢君之恶的家伙。所以说，今天的大夫们，都是诸侯的罪人。

原文

鲁欲使慎子为将军。

孟子曰：“不教民而用之，谓之殃民。殃民者，不容于尧舜之世。一战胜齐，遂有南阳，然且不可。”

慎子勃然不悦曰：“此则滑釐所不识也。”

曰：“吾明告子。天子之地方千里；不千里，不足以待诸侯。诸侯之地方百里；不百里，不足以守宗庙之典籍。周公之封于鲁，为方百里也；地非不足，而俭于百里。太公之封于齐也，亦为方百里也；地非不足也，而俭于百里。今鲁方百里者五，子以为有王者作，则鲁在所损乎？在所益乎？徒取诸彼以与此，然且仁者不为，况于杀人以求之乎？君子之事君也，务引其君以当道，志于仁而已。”

华杉详解

慎子，名叫慎滑釐。鲁国要拜慎滑釐为将军，去攻取齐国的南阳。孟子反对发动这场战争，对慎滑釐说：“兵凶战危，是不得已而用之。必须长期训练民众，让他们习于战事。如果不经训练，就驱赶他们上战场，让他们去冲锋陷阵，那就是加害于百姓。残害百姓者，如果在尧舜之世，是不被容纳的。即便你一战而胜，取得了南阳，于理尚且不可，更何况未必取胜呢。”

慎滑釐勃然变色，不高兴地说：“你这话什么意思，我就不懂了！”

孟子说：“我跟你明说吧。按规矩，天子地方千里，因为没有一千里的税赋收入便不够接待诸侯、迎来送往，但是有一千里也就够了，没有超过一千里的。诸侯地方百里，没有一百里的收入不能供奉祭祀会同、守宗庙典籍，但是一百里也就够了，不能太多。周公被封于鲁，就是纵横一百里，土地并不是不够，但就止于一百里。姜太公被封于齐，也是一百里，土地也不是不够，但就止于一百里。但是今天你看看，鲁国是纵横一百里吗？五个一百里都有了！如果有王者兴，有天子来管这件事，对鲁国的土地，是要给他增加呢？还是要给他削减呢？”

孟子的意思是，封建的理念，封国不宜太大，天子地方千里，诸侯地方百里，大家都够用就好了。地方大了，身怀利器，杀心自起，兼并的野心就越来越膨胀，就会相互争战侵夺，百姓就会受苦，国家就会不稳。所以，必须限制诸侯国的国土面积。如今鲁国地方五百里，是历代侵夺吞并其他诸侯小国得来，本身就不是周天子分封给他的。所以已经是犯罪了，怎么还要去夺齐国的城池呢？

这也是对前面诸侯都有罪的继续说明。

孟子接着说：“别说发动战争去抢夺土地，就是人家白给，仁者尚且不要，何况杀人盈野去攻取？作为人臣，服侍君王，只是专心一意引导他趋向正路，有志于仁罢了。那助君之恶，逢君之恶的，就是坏人。”

白给也不能要，这是有案例的。长平之战，赵国被秦国坑杀四十万人。战争的起因就是赵王收了韩国上党白给的地，而那地，本来是韩国与秦国作战战败，要割给秦国的。

原文

孟子曰：“今之事君者皆曰：‘我能为君辟土地，充府库。’今之所谓良臣，古之所谓民贼也。君不乡道，不志于仁，而求富之，是富桀也。‘我能为君约与国，战必克。’今之所谓良臣，古之所谓民贼也。君不乡道，不志于仁，而求为之强战，是辅桀也。由今之道，无变今之俗，虽与之天下，不能一朝居也。”

华杉详解

孟子说：“今天服侍君主的人都说：‘我能为你开疆拓土，充实府库。’今天的价值观所称的这种良臣，就是古代价值观所称的民贼了。君王不向往道德，无意于仁，只想聚财兴利，你就帮他开辟土地以尽

地利，充实府库以聚货财，横征暴敛，穷尽民力，这样的富国强兵，只是让夏桀那样的暴君豪富罢了。

“又有人说：‘我能替君王合纵连横，邀结盟国，每战必胜。’今天的价值观下这一类的所谓良臣，兴师动众，糜烂生灵，在古代也是民贼罢了。君王不向往道德，无意于仁，而你却替他穷兵黩武，侵略他国，那不也等于是帮助夏桀那样的暴君吗?

“如果照目前这条路走下去，不改变今天这种风俗习气，纵使把整个天下给他，他也是一天也坐不稳的。”

历史的发展，被孟子不幸言中了。各国以力相搏，秦国最终获胜，统一天下，十五年而亡。

大禹是为全中国治水，白圭只是为魏国治水

原文

白圭曰:“吾欲二十而取一，何如? ”

孟子曰:“子之道，貉道也。万室之国，一人陶，则可乎? ”

曰:“不可，器不足用也。”

曰:“夫貉，五谷不生，惟黍生之；无城郭、宫室、宗庙、祭祀之礼，无诸侯币帛饔飧（yōng sūn），无百官有司，故二十取一而足也。今居中国，去人伦，无君子，如之何其可也? 陶以寡，且不可以为国，况无君子乎? 欲轻之于尧舜之道者，大貉小貉也；欲重之于尧舜之道者，大桀小桀也。”

华杉详解

白圭，又名白丹，是周国人。这人本事很大，做过魏国国相，治水有功。后来弃政从商，总结了一套贸易经营理念，被尊为“商祖”。

貉，同貊，是东北地区一个少数民族国家，以一种吃鱼的动物为国名。貉国留下的文化遗产，是发明了吃生鱼片的方法。

饔飧，是做饭、吃饭的意思。

白圭跟孟子交流他的执政理想，说他想把税制改为二十税一，即抽取5%的税。白圭为人仁爱，虽然豪富，却自奉甚俭，和童仆们同吃同住，所以会有这样的想法。

而孟子却不赞同，他说:“您的设想，那是貉国的做法。在中原不可行。比如，一万户人家的城市，只有一个陶工，行不行? ”

白圭说：“那当然不行，不够用。”

孟子说：“对了。一人制陶不可以供万家，二十税一不足以治大国，两者是一个道理。貉国那地方，气候苦寒，五谷不能生长，只有黍（黄米）可以耐寒，可以种植。那地方文明落后，居处无常，没有城郭、宫室，没有宗庙、祭祀之礼，没有诸侯交际往来的币帛宴会，没有政府部门，没有百官，所以二十取一，也就够了，因为政府也没有提供什么公共服务。而今天的中原呢，冠裳文明，有君臣祭祀交际之礼，以纲纪人伦。有百官有司之禄，要任用君子，这些都不能不要，都需要纳税人供养。陶器少了都不能成其为国，那君子官吏少了还能行吗?

“中原该收多少税是尧舜定的章程，十一而税，就是收10%，你如果收得比这少，那就是与貉国同道，大貉小貉而已。你如果收得比10%多，就是夏桀那样的暴君，大桀小桀而已。”

原文

白圭曰：“丹之治水也，愈于禹。”

孟子曰：“子过矣，禹之治水，水之道也，是故禹以四海为壑。今吾子以邻国为壑。水逆行，谓之洚水，洚水者，洪水也，仁人之所恶也。吾子过矣。”

华杉详解

白圭本事大，喜欢跟本事最大的人比，前面要跟尧舜比仁爱，现在又要跟大禹比治水，自我膨胀得不得了。他对孟子说：“都说大禹会治水，我治水的水平比他高！”

白圭善于筑堤防洪，在他任魏国国相期间，为魏都大梁解决了黄河水患，“千里之堤，溃于蚁穴”，这话就是他说的。他经常带人检查

堤坝，找蚂蚁窝，看见就把它堵掉。所以他觉得大禹治水，搞了十三年，不如他堤坝一修，水患立除。

孟子说：“你自负其能，还要把自己加之于大禹之上，这也太膨胀了。大禹怎么治水？你怎么治水？大禹治水，没有任其私智，以穿凿为能；也没有急于近功，以堤防为事；而是因水之道，顺而治之。或者上游有所壅塞，水不能循其故道，就给它疏通。或者下游有所泛滥，而不能归于正道，就给它决排。

“所以说大禹治水是以水治水，让百川归于大海，人舒服，水也舒服，一朝功成，万世之利。大禹是为全中国治水，你老人家治水是为魏国治水，能比得了吗？你是以邻为壑，堤坝一修，蚂蚁窝一堵，固若金汤，水患立除。那洪水去哪儿了？都去邻国了！

“水性可顺不可逆，倒流泛滥的叫洚水，就是洪水。你没有治洪水，你只是洪水的搬运工，把它搬给邻国，这是仁人所厌恶的。所以，我说你大错特错了！”

能坚持原则的人，都是心里特亮堂的人

原文

孟子曰："君子不亮，恶乎执？"

华杉详解

朱熹注："亮，信也，与谅同。"

杨伯峻注："亮，同谅，信也。论语'岂若匹夫匹妇之为谅也''君子贞而不谅'，皆谓小信，孟子此'亮'字则指一般的诚信，两人所指实有不同，不可混而为一。"

君子贞而不谅，是指君子只执守正道，不拘泥于小信。而这里的谅有为了信用不顾是非的意思。贞而不谅，就是守大信，不守小信。咱们说"言必信，行必果"，以为是句好话，其实孔子的原话后面还有一句，说全了是："言必信，行必果，硁硁然小人哉。"是小人，死脑筋，最典型的案例就是尾生抱柱：他跟姑娘约定在桥下约会，姑娘没有到，河水却暴涨，他不肯失信离开桥下，抱着桥柱子淹死了。

孟子继承了孔子的观点。他说："大人者，言不必信，行不必果，惟义所在。"

这个思想可以说影响非常不好，两千多年来大人君子都不守信用，因为"惟义所在"。义在哪儿呢？也在他那儿。所以，他无论守信还是不守信，都正义，都没有心理负担。权变权变，他有权就可以变，一切自由裁量。

张居正说："孔子曰，君子贞而不谅，孟子所谓亮，即孔子所谓贞也。此又不可不辩。"

历代都把亮与谅同，就必然再要解释此谅非彼谅。不过张居正也说:“亮，是明理自信的意思。执，是执守。君子于天下之事，灼然有定见，而自信不疑，这叫作亮。确然有定守，而特立不变，这叫作执。执则临事有担当，才能有成，而惟亮则先事有主宰，才能有执，此应事接物之准也。”

我觉得这样解释，就可以了，不必和谅扯到一起。

亮，就是明亮、透亮。我真是把那件事情看透了，道理分明，心体透彻，就能坚持原则。不会事到面前，又犹疑不定，或者受人影响，迁就变通。

谅，是说不懂变通。亮，就是看得明白透亮，不存在什么变通。

我们现在有一句很搞笑的话叫“原则上可以”，原则上可以，就是不一定可以，随时准备“贞而不谅”。“原则”这个词，本意是不能动的，现在一说“原则上”，其实就是强调这是可以动的，这不可笑吗?这就是心里不亮堂，觉得“应该是”。应该是，就是可能不是。意思是，先这么设想着，到时候不行就改。随时准备改弦易辙，恶乎执?那就不能执守原则了。

能坚持原则的人，都是心里特亮堂的人，把事情看得特透彻的人，一切了了分明。你要他放弃原则，他也当你透明。

领导者的两大任务

原文

鲁欲使乐正子为政。

孟子曰:“吾闻之，喜而不寐。”

公孙丑曰:“乐正子强乎?”

曰:“否。”

“有知虑乎?”

曰:“否。”

“多闻识乎?”

曰:“否。”

华杉详解

乐正子，是孟子的弟子。鲁君知道他的贤德，要用他以执国政。孟子说:“我听到这个消息，高兴得睡不着觉!”

公孙丑问:“乐正子能力很强吗?”

孟子说:“他的能力，倒不算强。”

又问:“他智虑有余，可以裁决大义吗?”

“也不是。”

“见多识广?可以理繁治剧?”

“也不是。”

原文

“然则奚为喜而不寐?”

曰:“其为人也好善。”

“好善足乎？”

曰：“好善优于天下，而况鲁国乎？”

华杉详解

公孙丑问：“那他又没什么大本事，您怎么高兴得睡不着觉呢？”

孟子回答说：“因为他这个人啊，爱听取善言，能听别人的意见。”

“能听别人的意见就足够了吗？”

“够了，善于听取别人的意见，就是治理全天下也绰绰有余，何况小小一个鲁国！”

张居正注解说：好的政策，好的主意，出于自己则有限，出于他人则无穷。为政者最怕的就是不能听别人的意见。如果能听别人的意见，则虚怀雅量，足以容贤；开诚布公，可以广益。由此以天下之才，理天下之事，绰绰有余。

领导者的主要任务有两个。一是尽最大可能地让所有人的聪明才智发挥出来：国家领导者的任务就是让全国百姓都发挥出来；公司领导者的任务就是让全公司职员都发挥出来；部门小组领导者就是让团队成员都发挥出来；而不是说你很厉害，你把所有的事都办了。你也是一个人，一天24小时，能办多少事呢？不但把自己累死了，还阻碍了别人成长进步。

领导者的第二个任务，就是培养新的领导者。新的领导者有两个层次：一是你的下一个层级的领导者，要他们学会像你一样做领导；二是未来取代你的新领导者，指挥棒交得出去。

原文

“夫苟好善，则四海之内，皆将轻千里而来告之以善；夫苟不好善，则人将曰：‘訑（yí）訑，予既已知之矣。’訑訑之声音颜色，距人

于千里之外。士止于千里之外，则谗谄面谀之人至矣。与谗谄面谀之人居，国欲治，可得乎？”

华杉详解

如果善于听取别人的意见，不仅身边的人，个个踊跃；近处的人，都来亲附；就是那四海之内、千里之外的人才，也不惮涉远而来，贡献他的才智。合天下之智力，资一国之治，有何难哉?

相反，如果不爱听别人的，自恃其才，妄自尊大，看全天下的人，个个都不如我。且好自称自夸，自谓天下之事，无所不知。这风声一传，天下之士都模仿他的强调，訑訑，相当于“呵呵”，不爱听别人的架势：“呵呵！你说的那个，我早就晓得了，还等你来说！”那訑訑呵呵的脸色腔调，会拒人于千里之外。

君子小人，是相互消长的，君子少了，小人必然多。中正正直之士，都自绝于千里之外不来，阿谀谄媚的小人就围拢来了。成天都和巴结奉承你的人混在一起，国家要想大治，可能吗?

君子直道事人，就是只贡献价值，不贪图权位

原文

陈子曰：“古之君子，何如则仕？”

孟子曰：“所就三，所去三。迎之致敬以有礼，言将行其言也，则就之；礼貌未衰，言弗行也，则去之。其次，虽未行其言也，迎之致敬以有礼，则就之；礼貌衰，则去之。其下，朝不食，夕不食，饥饿不能出门户。君闻之，曰：‘吾大者不能行其道，又不能从其言也。使饥饿于我土地，吾耻之。’周之，亦可受也，免死而已矣。”

华杉详解

陈子，是孟子的弟子陈臻，他问：“古代的君子要怎样才出来做官呢？”陈臻的意思是，如果急于升官发财，枉道事人，同流合污，苟且以求功名，固然不可。但是，不参与政事，以隐居为高，那就不能经世济民，也不是君子之道。那么，怎样把握这个度呢？

孟子说：“出仕有三种情况，离开也有三种情况。

“第一等的是，如果国君对他有礼貌恭敬地来迎接，虚怀以听，又打算切实地施行他的主张，那就做官。如果虽然还保持礼貌，但是并不按他说的话做，就离开。

“不过，要君主马上对你言听计从，也不容易啊！其次一等的，就观察一下，在刚刚就职的时候，虽然意见还未被采纳，但是迎送礼貌还很周到，就继续留任，也不轻易放弃。但是，如果礼貌也衰减了，那就自己知趣离开。

“最后一等呢，其君既不能用，也不能敬，那君子没有收入来源，在家里早饭晚饭都没得吃，饿得出不了门。国君知道后说：‘哎呀，我上不能行其道，下不能听其言，还让他在我的土地上挨饿，这是我的耻辱啊！’于是呢，派人送东西来周济他。这时候也可以接受，只是免死而已。”

孟子说的态度，就是他所说孔子“圣之时者”的态度。君子处世，可以仕，可以不仕，只看道理如何，遭际如何。如果可以，就做官，不会绝人逃世。如果不可以，就离开，也不枉道事人。孔子在鲁国做司寇，那是国君既能对他礼敬，又能施行他的主张。后来，齐国送来女乐离间他们君臣，国君对他疏远了，祭祀之后没有送祭肉来，他马上就离开了。

到卫国的时候，卫灵公也还没有用他，但恭敬地迎接，给他和鲁国一样的俸禄，他就留下来了。但是，后来卫灵公、南子夫妇带着他一起招摇过市，他发现卫灵公拿他当好德尊贤的门面摆设，并且耻于这种食客待遇，就离开了。

君子不枉道事人，因为他出仕是为了行道，不是为了利禄。若是为了利禄，则免不了枉道事人，同流合污，搞人身依附，搞拉帮结派，一拉帮结派，就会将自己置于危险的境地，所谓“出来混，迟早是要还的”。要想免于祸患，就不能跟人“混”，一定要保持自己的独立人格和独立价值。你认我的独立人格和独立价值，我就为国效力，要我加入利益集团，我就退而去之。

还是在卫国的时候，权臣王孙贾点醒孔子说：“与其媚于奥，宁媚于灶，何谓也？”译成白话文就是：“请教老师：‘与其祭宗庙，不如祭灶王爷’这句话是什么意思啊？”这个“请教”，是暗示孔子：你与其巴结国君，不如阿附权臣。言下之意，你不如跟我站队，和我联手。

孔子假装没听懂，回答说：“不然，获罪于天，无所祷也。”这话不对，如果获罪于天，向哪尊神祷告都没用！

为了功名利禄，参与权斗站队，就是获罪于天。站队押宝押错了，就灰飞烟灭。押对了，也不过是暂时免祸。因为你必须每一次都押对，押错一次就完蛋。谁能每次都押对呢？所以君子直道事人，就是只贡献价值，不贪图权位；只侍奉君王，不攀附权臣。以道事君，不可则去，这就是儒家明哲保身之道。明哲保身的保身，首先不是免于祸患，而是保证自己不要同流合污，保持身体的清白。只有不同流合污，才能免于祸患；只有不贪图权位利禄，才能不同流合污；只有安贫乐道，才能不贪图权位。知之者不如好之者，好之者不如乐之者。人人都知道这个道理，但只有真正乐道之人，才能做到。能安贫乐道，也能富而不骄，因为志向高远，轻财好义，求仁得仁，这就是君子的逻辑。

有过错是常态，进步主要靠改过

原文

孟子曰：“舜发于畎亩之中，傅说（yuè）举于版筑之间，胶鬲举于鱼盐之中，管夷吾举于士，孙叔敖举于海，百里奚举于市。”

华杉详解

舜在历山耕田，被尧发掘出来，禅位给他，成为一代圣君。

傅说本是一个建筑工人。版筑，就是筑墙，两块木板竖起来，中间放泥土，夯实了成为墙。商王武丁年轻时以布衣身份在国中游历，认识了傅说，了解他的才华，继位后举用他为宰相，成就了武丁中兴。

胶鬲本是鱼盐贩子，因为被周文王发掘，辅佐文王，成为一代贤臣。

管夷吾就是管仲，他本是跟随公子纠和齐桓公小白争位的。公子纠被杀，他被关起来，在鲍叔的举荐下，齐桓公把他从狱中放出来，任为国相。士，是狱官之长，所以说“举于士”。

孙叔敖曾经隐居于海边，后来辅佐楚庄王，成就一代霸业。

百里奚则是从市井之中，被秦穆公发掘，成为秦国国相，辅佐秦穆公成为春秋五霸之首。

这六个人的才德，或可以王天下，或可以为王者之师，或可以为霸者之佐。但是，如果不遇到明君，没有机会，没有平台，也就是社会底层的普通人罢了。比如颜回，他也有不亚于前面所说六人的才德，但他死得早，没有遇到明君，就安贫乐道去了。姜子牙也是到七

十多岁才遇到周文王，如果不遇到周文王，世间也没人知道有这么一个钓鱼翁。

原文

“故天将降大任于是人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，曾益其所不能。”

华杉详解

为君为相，都是世间极大的责任，必须是才全德备的人，才能担当，如果不是备尝艰难，历经变故，则不能成其德，不能达其才。所以，当上天要把君相之大任交给一个人的时候，一定先将他置于困穷之地，内则苦其心志，让他不得舒展。外则劳其筋骨，饿其体肤，穷乏其身，使其不得安养。见有行事，总不让他如意，来震动他的心意，坚韧他的性情，增加他的能力。这里的“曾”同“增”。

经历过艰难困苦，则对困苦的人有同情心，恻隐同情，而生仁爱良心；总在不如意中奋进，则闻见日广，智虑日生，承受能力和处理事变的能力都越来越强，这才堪当大任。

原文

“人恒过，然后能改。”

华杉详解

一个人，有过错是常态，没过错才是偶然。进步靠什么呢？主要靠改过，这是儒家非常重要的观念。孔子说颜回“不二过”，也就是同样的错不犯第二遍。

孔子的好朋友蘧（qú）伯玉，派使者来问候他。孔子问使者：“蘧老在家做什么呢？”使者回答说：“夫子欲寡其过而未能也。”他在家改

过，还没做到呢！孔子赞叹说：“这使者！这使者！”

“周卫蘧瑗（yuàn），字伯玉。年五十，知四十九年之非。”周朝卫国有个蘧瑗，到五十岁的时候，自己过去四十九年犯过什么错，自己都知道！这就是著名的蘧瑗知非。

随时能自省，知道自己的过错，然后不断迁善改过，这就是自修的方法。而我们平时却正好相反，别说改过，连承认自己的过错都做不到，这就是所谓的“君子之过也必改，小人之过也必文”。文，就是掩饰，就是编一套说法，说得自己没错。君子小人都一样犯错，区别在于对自己过错的态度。

原文

“困于心，衡于虑，而后作；征于色，发于声，而后喻。”

华杉详解

衡，是横、不顺的意思。

一般人做不到曾子那样一日三省吾身，也做不到蘧瑗知非那样成天检查自己有什么错。只有遇到时穷势困、仓皇失措的时候，其心困苦而不能舒展，焦虑横塞在他胸臆中。思前算后，这一难都过不去了，这时候奋然感发而振作起来，悔过自新，重新做人！精神意气，都从愤激中鼓动出来。或者，别人已经给脸色了，言语中也不客气，这才晓谕明白自己错了，开始改。

原文

“入则无法家拂（bì）士，出则无敌国外患者，国恒亡。然后知生于忧患，而死于安乐也。”

华杉详解

法家，是执掌法度的世臣。拂士的拂，同弼，意为辅弼，辅佐君王的贤士。

善心每发于忧勤，祸患常生于怠忽。如果对内没有执掌法度的世臣和辅佐君王的良士，对外又没有敌国外患，这个国家常常就要灭亡。这就是生于忧患，死于安乐。

生于忧患，死于安乐。汤因比在《历史研究》中的核心结论：文明诞生于挑战。没有挑战，就没有文明。中国形成黄河文明，就是因为要应对黄河泛滥的挑战，所以需要组织起强大的国家。而当国家安乐，就会被蛮族入侵，所以人类的历史，就是野蛮人征服文明人的历史，罗马征服希腊，罗马又被北方蛮族征服。辽国生于忧患，征服中国北方，安乐了，被金国所灭。金国生于忧患，征服了辽国，压制着宋国，安乐了，和宋朝一起被蒙古所灭。

国家如此，公司也如此，所以对员工，要来之、富之、教之、劳之。近悦远来，先要让他来，来了要让他富足；富而知书礼，要教育他；最后一个“劳之”很重要，要劳动，要锻炼，要精神精神！否则，都死于安乐了。乔布斯说：保持饥饿，保持愚蠢。其实还要加一句：保持忧患。

不屑于教导他，这也是一种教导

原文

孟子曰：“教亦多术矣，予不屑之教诲也者，是亦教诲之而已矣。”

华杉详解

孟子说：“教诲人的方法有多种，我不屑于去教诲他，也是一种教诲呢！”

儒家教诲人，跟中医一样，一人一方，辨证施治，没有标准教材、标准答案。同样一个问题，不同的人问，老师给的回答也不一样。比如什么是仁，什么是孝，这些儒家思想最根本的问题，孔子也从来没有给一个“标准答案”。在《论语》里，每个人问，他的回答都不一样。为什么呢？他都是根据提问者自身的情况，看他缺什么，就给他补什么。

朱熹在《中庸集注》里说：“故君子之治人也，即以其人之道，还治其人之身。”这话被误传进了《成语词典》，意思成了以牙还牙的报复。其实它的原意是：“君子教诲人，都是用他自己本来就懂得的道理来帮助他。”就像你问老师一个问题，老师并不直接回答，而是反过来问你一系列的问题。老师问，你回答，问的问题全是你能答上来的，一路问下去，你就明白了你那个问题的答案，你自己就说出来了。这就是以其人之道还治其人之身。

徐爱给王阳明整理《传习录》，王阳明开始时就反对，他说问答的背后，是学生自身的问题和当时的情况，你如果记下来，把他作为

思想传下去，都是误人子弟。因为别人的情况不同，他却把这个当药方，就容易出问题。

孟子这里说的又是一种方法，就是把他撵出去，不屑于教导他，这也是一种教导。这是下猛药了。有的人习于不善，惑于异端，自欺欺人，强词说理，他来问老师，其实不是来向老师请教，是来会一会老师，跟老师“过过招”。老师跟他说任何道理，他都不会接受，他就是来踢馆的。这种人，直接就撵出去，一点情面都不要给他。他若幡然醒悟，知耻而省改，或许还能去邪从正，否则，天老爷也帮不了他。

第十三篇 尽心章句 上

尽心尽力，修身养性，静候佳音

原文

孟子曰：“尽其心者，知其性也；知其性，则知天矣。”

华杉详解

这一段，要结合《中庸》开篇第一句来读：“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。”

命，是命令。天命，是上天给的命令。天命就是性，就是天性。对于没有生命的无机物来说，是指它的物理性质、化学性质；对于生命体来说，就是指它的基因。

尽心的尽，是完全、充满。中医也说，身体是最好的药。你自己的心里拥有一切善良和智慧，你要去自己的心里找。这就是王阳明说的致良知，你在自己心里找，尽心了，就能找到良知良能，找到自己的天性、人的本性。而天命之谓性，找到人的本性就是找到天命，所以你就知天了。

我们平时做一件事情，完成领导交办的一项任务，没有办成就说自己“尽力”了。尽力了，怎么会没办成呢？多半是因为没有“尽心”。如果尽心去办，就能找到智慧本能，找到创意，找到办法，这就是尽心尽力。尽力只是下苦力，尽心才有创造力。

朱熹注解说，尽心就是穷理，知性就是知其理之所出。

原文

“存其心，养其性，所以事天也。”

华杉详解

存心养性，就是《大学》里讲的正心诚意。心是天君，性是天命，孟子说："学问之道无他，求其放心而已。"学问之道，就是把放逸的心拿回来；学问之道，就是正心。

张居正说："君子之道，以格物致知为入门。尤其重要的是尽心尽力去践行，心固然是尽了，但还害怕它出入无常，所以要操而存之，使之一动一静，都正正地在胸腔里面，不夺于外物所诱。"这就是正心，存心即正心。

又说："性固然是知了，但又担心自己的作为伤害了它，所以顺而养之，使事事物物，常循其自然之理，而不涉于矫揉之失。君子存养之功，交致甚密。为什么呢？因为心为天君，性为天命，心性是上天交给我的，我如果放逸其心，戕贼其性，那就是慢天亵天，而不是事天了。所以操存此心，就是奉养我的天君，而不敢违越；顺养此性，就是保我的天命，而不敢失坠，就像上帝日日在面前一样，这不就是事天吗？能事天，则意诚心正，做什么事都能成全功。"

不仅要成功，而且要成全功，这就是正心诚意、存心养性的功力。

原文

"夭寿不贰，修身以俟之，所以立命也。"

华杉详解

人生际遇，无非死生祸福。超越祸福是一种境界，看透生死又是一番境界。夭寿不贰，就是无论寿命长短，都不改变态度。修身养性，等待死亡；安身立命，事天以终身。这是非常了不起的境界。说什么功名利禄，我已经超越了死亡的恐惧。在夭寿之间，都已经看得如此透彻；修身之功，已经持守得如此坚定。天赋予我的，浑然全

备，一点损伤都没有。幸而得长寿，则好德考终；不幸而早夭，也顺受天命。

尽心知性，事天立命。我只是尽心尽力，只问耕耘，不问收获。我只是修身养性，静候佳音。

“仁义礼智信”全都在你自己身上

原文

孟子曰：“莫非命也，顺受其正。是故知命者不立乎岩墙之下。”

华杉详解

孟子说：“一切都是命运，但顺理而行，接受的就是正命。所以懂得命运的人，不站在危墙下面。”

人生的吉凶祸福，都是命运，你永远不知道下一秒钟会发生什么。所以君子“尽其在我，听其在天”，就是前面说的尽心知命。尽自己的正心诚意，尽自己的努力，只问耕耘，不问收获。有什么结果，就接受什么结果。天降我以福，顺而受之；天降我以祸，也顺而受之，我只是遵道而行，顺受其正。

但是，我不会蹈危履险，以至于丧身殒命而不顾，就像站在危墙下面一样。所以知命的君子，虽然不会以趋利避害为行事标准，但也会择地而处，不会立身于危墙之下，自取覆压之祸。

所以，只有知命的人，才能顺受其正。不知命的人，你怎么跟他讲接受命运，他也不会懂。他总往危墙下面钻，而且还要跟你辩，说要和命运抗争。你跟他讲只问耕耘，不问收获，他也不会懂。他不相信你不问收获，他觉得这不科学。

什么人会往危墙下面钻呢？大部分人都会。比如街上那些乱开车的、抢道的、闯红灯的，这都是不知命，哪有危墙就往哪行。他们为什么这样做呢？因为贪图利益。就为了“快一点”这个小利益，他就敢往阎王殿里闯一闯！看见这样的人，我们说他素质低，其实我们自己

的素质也高不了多少，只是我们贪图的利益比他大罢了，我们也会干出富贵险中求，要钱不要命的事。

原文

“尽道而死者，正命也；桎梏死者，非正命也。”

华杉详解

桎梏，是刑具。

尽力行道而死的人所受的是正命，犯罪而死的人所受的不是正命，是死于非命。

简单地说，该死就死，但不要作死。

原文

孟子曰：“求则得之，舍则失之，是求有益于得也，求在我者也。求之有道，得之有命，是求无益于得也，求在外者也。”

华杉详解

只要我追求，就能得到，有求必得，这是因为我追求的东西，就在我自己身上。比如你追求仁义礼智信，这些全都在你自己身上，你只要愿意去做，马上就能得到。你说得不到，那都是“非不能也，实不为也”。我们往往也自以为追求仁义礼智信，但其实并不把仁义礼智信当目的，而是当工具。所谓“小胜靠智，大胜靠德”，追求的既不是智，也不是德，而是胜，是结果。一旦发现结果不满意，就不智无德，放弃原则，就往危墙下面走，就成了不知命者了。

另一些东西呢？你求之有道，但得不得并不取决于你，而要看命运给不给你。这是因为你追求的，不在自己身上，而在别人那里。比

如功名利禄、男朋友女朋友，或者一个客户生意机会，这些都要看上天给不给你，别人给不给你。

原文

孟子曰："万物皆备于我矣，反身而诚，乐莫大焉；强恕而行，求仁莫近焉。"

华杉详解

这个世界，以及我们自己的命运，我们所能控制的、所能决定的，只是很少很少的一部分。这是知命的第一条。我只能完全控制我自己，外面的都不归我控制。你自己的孩子，也都有他自己的想法，你管不了。别认为自己能改变世界，你只能改变你自己。

当我所追求的，全在自己身上，那就是万物皆备于我。行有不得，反求诸已，所有的得失，都能在自己身上找到，在自己身上用力，这不就是最大的快乐吗?

我只要自己正心诚意去做，其他一切都顺命受命，这就是只问耕耘，不问收获。无论穷通，专注于自己，求仁得仁，自得其乐，活在自己的世界。

反身而诚，则天理浑全，自己充实得很，然后强恕而行。什么叫强恕而行呢？强，是用力；恕，是恕道。就是我自己正心诚意，然后将心比心，推己及人。已所不欲，勿施于人，没有什么比这更能接近仁德的道路了。

道不远人，平常日用不离道，百姓日用而不知

原文

孟子曰：“行之而不著焉，习矣而不察焉，终身由之而不知其道者，众也。”

华杉详解

义利分明叫著，洞悉精微叫察。孟子说，做了却不明白，习惯了而不觉察，一辈子走在这条道路上，却还是不了解这条道路的，就是芸芸众生吧。

《易经》上说：“仁者见之谓之仁，智者见之谓之智，百姓日用而不知，故君子之道鲜矣。”

所谓道不远人，就是平常日用不离道，百姓日用而不知。不知道，就不能存养它，放大它，扩充它。比如人人都知道以仁爱对待自己的孩子，却不知道仁爱可以扩充推之于大事，所以他们不能成为君子。

能尽心，能知道，行而能著，习而能察，就是君子。行不能著，习不能察，就是众庶。孔子说：“民可使由之，不可使知之。”这不是他要愚民，不是他不要你知道，而是说，对于普通民众，你可以教他们怎么做，但是却没法让他们理解为什么要这样做的道理，这时候，你直接要求他们做就好了。能行，能习，再看他能不能著，能不能察。不能著，不能察，也没关系，只要去做就行！

先贤大德讲的道理，都很简单，都是耳朵听出老茧来的大道理。就算你不能著，不能察，不懂得大道至理的分量，也还是要认真试试能不能去做，别当一碗鸡汤喝了。如果既不能知之，也不能由之，那就真没救了。

民可使由之，不可使知之。当我们切己体察这句话时，不要不由自主地把自己代入君子的角色，而是要把自己代入普通民众的角色。我们每个人都有自己无法判断的地方，这时候就看你能不能做到放弃判断，跟别人走，按别人说的做。舍己从人，善莫大焉，是说发现别人的办法比我的好，就马上放弃我的，跟从别人。更进一步，在我判断不了他人的办法好还是我的办法好的时候，我能不能服他人是这方面的权威，于是就听他人的呢?

要厚黑学，还是要羞耻心，都是自己的选择

原文

孟子曰：“人不可以无耻。无耻之耻，无耻矣。”

华杉详解

孟子说：“人不可以没有羞耻心，如果能懂得无耻之耻，懂得把没有羞耻心当作羞耻，就可以远离耻辱了。”

张居正讲解说，羞恶之心，人皆有之，所以能见善则迁，知过能改。人如果贪昧隐忍，没有羞耻心，小则丧失廉洁，大则败坏名节。以不肖自待，别人也以不肖憎之；以下流自处，人亦以下流恶之，那真是没有比这更可耻的了。

人不能没有羞耻心，觉得“我是流氓我怕谁”。“我是流氓”，就是自绝于善；“我怕谁”，就是自绝于人。

原文

孟子曰：“耻之于人大矣。为机变之巧者，无所用耻焉，不耻不若人，何若人有？”

华杉详解

羞耻心于人品心术而言，关系重大。孟子说过四端：“恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，

智之端也。”能存养羞耻心，则日进于圣贤；没有羞耻心，则沦为禽兽。

但是，有那么一种机巧变诈之人，暗地害人，则机巧深藏而不测；多方欺人，则变诈百出而不穷。这些下流事，都是君子所深耻而不肯为者，他反倒以智巧为得计，而洋洋得意。那他的羞耻心，是完全无处可用了。

你再聪明狡猾，但是在羞耻心这一点上不如别人，那就事事都不如人了。你自以为修炼了厚黑学，无往不利，殊不知这些都不过是行险侥幸。大节一失，万事瓦裂，欺天罔人，自取灭亡。出来混，总是要还的。

要厚黑学，还是要羞耻心，都是自己的选择。

交朋友求的是相互规正、共同进步，而不是权势富贵

原文

孟子曰：“古之贤王好善而忘势。古之贤士何独不然？乐其道而忘人之势。故王公不致敬尽礼，则不得亟见之。见且由不得亟，而况得而臣之乎？”

华杉详解

孟子说，古代的贤王，其崇高富贵已经无以复加了，但仍有一念屈己下贤之诚，唯知有道德之可好，不知有权势之足恃，与贤士倾心相交，完全忘记了自己的权势。古代的贤士也一样，乐己之道，怡然抱德义以自高，而忘记了对方的权势，漠然视富贵而无有。所以，如果王公大人礼数不周到，就不能屡次见到他。相见尚且不可多得，更何况要他当臣属呢？

贤君和贤士，如何能相交呢？就要各尽其道。贤君之道，是屈己而下贤；贤士之道，是不枉道而求利。如此，贤君以道为重，不以自己的权势为重；贤士以道自重，不以功名利禄为重，双方就配合上了。

贤君要结交贤士，是为了求道，而不是为了增加权势。贤士要结交贤君，是为了行道，而不是为了得富贵。孔子说：“不义而富且贵，于我如浮云。”如果为了富贵而枉道事人，失了自己的道，大本已失，富贵有何意义？

如果反过来，君王以权势富贵自骄。士又敬畏君王权势，贪慕富贵，枉己以求合。这样，上轻于待士，士轻于自待，上骄下谄，两失其道。君王也就交不上贤士，都是溜须拍马的小人围拢来。

乐善忘势，我们交朋友，若是求相互影响、相互规正、共同进步的良师益友，则求的是善，不是权势富贵。如果他比你富贵，他的富贵也不在你眼里；如果你比他富贵，你也不以富贵自骄。

人首先要自得，不要迷失自己，然后才是身外的穷通得失

原文

孟子谓宋勾践曰：“子好游乎？吾语子游。人知之，亦嚣嚣；人不知，亦嚣嚣。”

华杉详解

宋勾践，是一个人名，此人身世不详，大概是当时的游士。游，是游说诸侯。嚣嚣，是自得其乐、无求于人的样子。

孟子对宋勾践说：“你喜欢游说诸侯吗？我告诉你游说之道。游说的人，都希望能兜售他的主张，被人接受，就喜不自胜；不被人接受，就愤懑委屈，这不是得道之人。真正懂得游说之道的人，别人接受我的主张，我心里自然嚣嚣然自得其乐；别人不接受我的主张，心里一样嚣嚣然自得其乐。为什么呢？因为我乐的是我的道，自足于己，而置得失于两忘，无求于人，而任穷通于所遇。这样才是游说之道。”

原文

曰：“何如斯可以嚣嚣矣？”

曰：“尊德乐义，则可以嚣嚣矣。”

华杉详解

宋勾践问：“要怎样才能自得其乐呢？”

孟子回答说：“首先是尊德乐义。你尊的是德，不是爵，得不得到官位，就不重要了。因为德是所得之善，在你自己身上，自尊自重。你守的是义，义是所守之正，是进退取予的原则标准，你守得正，不为外物所诱，得不得，有什么要紧呢？至少没有你所守的东西要紧。德义之理本是至乐，所谓‘朝闻道，夕死可矣’。那么大的快乐，真趣在我，怎么能不嚣嚣然自得其乐呢？”

人都计较得失，得失并不因为你计较它而能得到它，反而肯定会让你失去自己，最后不仅想得的没得到，把自己也丢了。人要得，首先要自得，不要迷失自己，然后才是身外的穷通得失。

原文

“故士穷不失义，达不离道。穷不失义，故士得己焉；达不离道，故民不失望焉。古之人，得志，泽加于民；不得志，修身见于世。穷则独善其身，达则兼善天下。”

华杉详解

自己修养不够，充养未盛，就会立不住，站不稳，被得失遭遇所牵引。尊德乐义的本质，是你真有德，真有义。真有德，真有义，你才能懂得德义的珍贵，重如泰山，乐在其中，把它看得比得失穷通更重要。

所以贤士穷不失义，当他穷困的时候，安贫守义，不降其志，不辱其身，立得住，站得稳，就不会失去自己。达不离道，当他发达的时候，行道于天下，上不负君，下不负民，百姓期待他兴道致治，他就不会让百姓失望。

古人得志，则积极进取，行道于天下，恩泽加于百姓；不得志，则退而修身，德自我尊，义自我乐，百世可师之。这就叫穷则独善其身，达则兼善天下。

孟子和孔子，都做到了穷则独善其身，达则兼善天下。而他们的独善其身之道，传诸后世，不仅兼善天下，而且兼善百世，怎能不自得其乐呢？这是世间至乐啊！

暴得富贵却处之淡然，就是有使命感的人

原文

孟子曰：“待文王而后兴者，凡民也。若夫豪杰之士，虽无文王犹兴。”

华杉详解

孟子说：“一定要等到周文王那样的圣君出现才奋发的，那是一般人。至于豪杰之士，纵使没有周文王，也一定会奋发起来。”

张居正讲解说，善虽然是由教化而来，但并非是一定要别人教化感染才有，完全看自己如何自勉。古今教化之善者，莫过于周文王，有文王在，自然受他教化，跟着他学习进步，也能在他的治下得到发挥。倘若当世并无周文王，豪杰之士也自有出类拔萃之能，能砥砺于道德，卓然而自立，奋发于事功，毅然有以自任，不用待闻文王之风、被文王之泽才感发而兴起也。

豪杰之士，不待教化而生，自能应运而出。孟子这是在说自己呀！

原文

孟子曰：“附之以韩魏之家，如其自视欿（kǎn）然，则过人远矣。”

华杉详解

歙，是不自满。

孟子说：“把韩魏两大家的财富都给他，他还自认为没什么的人，那就不是一般人了。”

这和前面说的“忘势”是一个意思。人都追求富贵，稍有所得，就矜己夸人，侈然自满。假如有这么一个人，本是贫寒游士，忽然贵为上卿，把韩魏两大家那么多的财富都给他，他仍自视歙然，完全不觉得自己增加了什么，丝毫没有骄盈之念、盛满之容，那就太有过人之处了。这是为什么呢？因为他有使命感，地位是责任，不是权力，财富是地位责任的配套。豪杰之士，以天下自任，今天获得韩魏两家这么大的权势，正是经世济民的开始，专注于自己的使命，一心要改变世界，哪里顾得上以财富自满呢？如果没有使命感，暴得富贵，就像突然中了巨额彩票的人，往往经历挥霍一空的两年，就毁掉了自己的人生。

世间之人，溺情于富贵未得，而不胜其贪婪之欲，得到了，又不胜其得意之态，丑态百出，人和人差距太大了。

人都是看他关注什么。以道自重，尊德守义的人，关注的是自己的道，有了财富地位，就聚焦于行道，自然不会以财富为傲。

霸道是伟人的时代，王道是平凡人的伟大时代

原文

孟子曰：“以佚道使民，虽劳不怨。以生道杀民，虽死不怨杀者。”

华杉详解

佚，同逸。役使百姓，但目的是让他们安逸，比如催促他们春耕秋收，农闲时又组织他们兴修水利、伐木盖房，百姓虽然劳作，但知道是为他们好，所以他们劳而不怨，没有怨言。

以生道杀民，指不是暴虐嗜血，而是除害去恶，有不得不杀之者。比如有杀人犯，那就一定要把他处决，那被处决的人也明白自己犯的是死罪，不会有怨言。

原文

孟子曰：“霸者之民，驩虞如也；王者之民，皞皞如也。”

华杉详解

驩虞，就是欢娱。皞，是广大；皞皞，是广大自得之貌。

这里又是讲王道和霸道的区别，这是效验上的区别。

霸道之民都是劫后余生，等到终于有人来维持人道，自然欢欣鼓舞，对那霸主感恩戴德：没有他，我们都在水深火热之中啊！

王道之民则不同，涵濡于道化之中，游泳于太和之世，各遂其生，自得其乐，不知其乐之所来。老终壮养，各得其利，不知其利之所自出。

所以霸者是伟大领袖，王者则不知道是谁。霸道是伟人的时代，王道是平凡人的伟大时代。

程颐说："驩虞，有所造为而然，岂能久也？耕田凿井，帝力何有于我？如天之自然，乃王者之政。"

杨时则说得更尖刻："所以致人驩虞，必有违道干誉之事；若王者则如天，亦不令人喜，亦不令人怒。"霸者让百姓欢欣鼓舞，那他一定是干了违反天道、沽名钓誉的事。真正的王者，就像天地一样，厚德载物，并不让谁高兴，也不让人愤怒。

原文

"杀之而不怨，利之而不庸，民日迁善而不知为之者。"

华杉详解

庸，功劳。

这就是前面说的"皞皞如也"。你杀了他，他也没有怨言，因为他犯了死罪，不是你刻意要杀谁，你的职责就是除害去恶。

你做了有利于百姓的事，他也不觉得是你的功劳，不觉得应该感激你，因为不是你刻意要对谁好，你的职责就是因民之所利而利之。

这样，百姓的生活和社会的文明每天向好的方向发展，也不知道是谁使他们如此。

王者杀人不是为了树威，让谁怕我；利国利民不是为了市恩，让谁感激我。张居正说："治出于上，但看不见谁的丰功伟绩；化成于

下，也没想过要对谁感恩戴德。所谓王者之民，怡然自乐，自得自在，这就不是感恩戴德、欢欣鼓舞的霸者之民可以比的了。”

原文

“夫君子，所过者化，所存者神，上下与天地同流，岂曰小补之哉？”

华杉详解

朱熹注解说：“君子所过者化，身所经历之处，即人无不化。所存者神，心所存主处便神妙不测，莫知其所以然而然也。是其德业之盛，乃与天地之化同运并行，非如霸者但小小补塞其罅漏而已。此则王道之所以为大，而学者所当尽心也。”

大而化之之谓圣，圣而不可知之之谓神，神化者，通其变而民不知也。王者之道甚大，王者所过之处，人们都被他感化；停留之处，所起的作用，更是神秘莫测。

霸者如齐桓公，九合诸侯，一匡天下，哪有灾他去救，哪有漏他去补，所以全天下都看见他的功绩，人人都感激他。没有他这个消防队长，大家都活不下去！

而在王者之世，什么都事先规划安排好了，不让它有漏，不让它有灾，所以天下太平，没出什么事，也没看见谁在给大家干事，人人各就各位，自己干自己的，自然也就不觉得我的幸福生活是谁给的。

王者德大，与天地同道。霸者德小，咋咋呼呼。所以贤者以大德为志，正心诚意，不违道干誉，实心办事，不沽名市恩，全心全意为百姓服务。

情商高的人特别擅长背后说人好话

原文

孟子曰:“仁言，不如仁声之入人深也；善政，不如善教之得民也。善政民畏之，善教民爱之；善政得民财，善教得民心。”

华杉详解

仁言，是仁爱的言语。仁声，是仁闻，是仁爱的声誉。

仁言是你说出来的话，仁声是你有仁爱的实际行为，为大家所称道。可见仁德之昭著，感人至深。所以说仁爱的言语，不如仁爱的声望深入人心。

就好像我们当面说一个人好话，那是恭维，对方客气一下就过去了。如果背后说人好话，听到这些话的人又把这些话传给他了，他听见之后，就会非常感动，这也是仁言不如仁声之入人深也。所以，情商高的人特别擅长背后说人好话。

再说善政和善教。

善政，是良善的政治。善教，是良善的教育。

善政是法制，约束百姓，让他们服从秩序，但是他心里未必服你。善教是崇德尊礼，人人自己修身齐家。所以，善政不如善教得民心。

在企业里，就好像善政是制度，善教是企业文化。文化高于制度，可以去到制度去不到的地方，让每个人自己管理自己。

善政是纪律禁令，法立而凛然不敢犯，让百姓畏惧。善教是德礼之启迪，让人感发善念，自己为善去恶，所以百姓自己乐于接受，自律、自尊、自爱。

善政得民财，怎么要得到百姓的财富呢？朱熹注解说：“得民财者，百姓足而君无不足也。”百姓都富足，国君自然也就富足了。这是善政，不是横征暴敛去得民财。

什么是善教得民心呢？朱熹注：“得民心者，不遗其亲，不后其君也。”不遗其亲，是幼有所教，老有所养，家和万事兴。不后其君，是输诚待上，尽心尽力，什么事都想在老板前面，自己主动干，创造价值，创造贡献，不要等老板想到再来派任务。

不后其君，就是最佳员工了。

孔子梦周公，王阳明梦见孟子

原文

孟子曰：“人之所不学而能者，其良能也；所不虑而知者，其良知也。孩提之童，无不知爱其亲者；及其长也，无不知敬其兄也。亲亲，仁也；敬长，义也。无他，达之天下也。”

华杉详解

人不需要学习就会做的，这叫良能；不需要思考就能知道的，这叫良知。什么是良知良能呢？你看那两三岁的小孩，没有不爱他父母的，等长大一点，没有不敬他兄长的，这就是良知良能。敬爱父母就是仁，尊敬兄长便是义，这仁义就是人的良知良能。把这仁义扩充放大，推行于天下，对任何人、任何事，我都凭着自己的良知良能，以仁义待之，则遇之左右而逢其缘，无处不可通达。

这一段很重要，这是“良知良能”的出处，也是王阳明心学致良知学说的根。《皇明大儒王阳明先生出身靖乱录》记载：

忽一夕梦谒见孟夫子，孟夫子下阶迎之，先生鞠躬请教。孟夫子为讲良知一章，千言万语指正亲切。梦中不觉叫呼，仆从伴睡者惧惊醒。自是胸中豁然大悟，叹曰：“圣贤左右逢源，只取用此良知二字。”

良知良能就是天性，是本能，不用思考就知道，也可以说是直觉。《中庸》里说：“诚者，不勉而中，不思而得。”只要正心诚意，

凭着良知良能去做，不用勉强自己，自然想得到，做得到。如果“三思而后行”，那是想太多，越想越远。

我们做事的时候有体会，直觉往往最正确，最开始想的最正确，后来想多了，就越跑越远。是什么地方想多了呢？是自己的私心杂念想多了，是孔子说的“意必固我”想多了。

《论语·子罕第九》：“子绝四：毋意，毋必，毋固，毋我。”意，是主观臆断。必，是期必，期待着它必然会怎样，一厢情愿。固，固执己见。我，我执，不能“无我”。

西谚说：“我们相信一些事情，只不过是因为我们希望它是真的。”这就是意必固我，就不是良知良能。人本来知道，本来会做的，因为一厢情愿，贪巧求速，就不知道，也不会了。

所以任何事情，一是要回到自己的良知良能，抓住本质，回归常识，发挥本能。二是要始终服务于最终目的。而且这个最终目的，不是我的最终目的，而是社会的最终目的。在我的良知良能和社会的最终目的之间，画一条直线，这就是大道。我心光明，勇往直前，自然遇之左右而逢其缘。

陆九渊说良知良能：

我在那无事时，只是一个无知无能的人，而一旦到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人。

这就是良知良能的力量！

不要廉价的感动和赞扬，而是要落实到自己身上

原文

孟子曰：“舜之居深山之中，与木石居，与鹿豕游。其所以异于深山之野人者几希。及其闻一善言，见一善行，若决江河，沛然莫之能御也。”

华杉详解

孟子说，舜是圣人，他这圣人，和一般人有什么区别呢？当初他居住于深山之中，在家相伴只有树和石，出门所见不过鹿和猪，他和一般的深山野人看上去没什么区别。但是，当他听到一句善言，见到一件善行，便会立即照着去做，这样，他的进步就像决了口的江河一般，没有人能挡得住！

这句话，是进步最深刻的本质！不可轻轻放过！

这就是一个习惯素养，当我们听到一句善言，见到一件善行，一定想一想，我要不要这样去做？这样，我表示反对或赞同，就变成一件非常严肃的事情。我说赞同的，都是我马上要照做的，我不准备照做的，就不要发表意见。

不要把别人的善言善行当心灵鸡汤喝掉，或者端了去灌给其他人喝，而是要切己体察，马上落实到自己身上。不要廉价的感动和赞扬，不要口是心非，光说不练，要实际行动。

这样，听到的每一句善言，见到的每一件善行，都在自己身上落实了，那进步还得了吗？张居正说，圣人居处之迹，虽与人同，其受

善之诚，则与人异。及至人有善言，得闻于耳，人有善行，一得接于目，马上心领神会，心通理融，触之自应，随听受，随领悟；随领悟，随施行，其感通神速，就像江河决堤一样，其沛然而下之势不可挡！其好善之诚，有受善之量，有应善之速，这进步之神速，沛然如决江河。

这背后的道理还是《大学》里讲的“诚意正心”，真把人家的善言善行当回事！

《论语》里有子路的故事，他有时听到一句善言，就捂起耳朵：“别说！别说！我不要听！”为什么不要听呢？因为上一句还没做到，怕听多了消化不了！

学以润身，知行合一。若是道听而途说，口耳之学，善言都说给别人听了，鸡汤都端给别人喝了，一辈子也进步不了。

有所不为，有所不欲，君子之道，如此而已

原文

孟子曰："无为其所不为，无欲其所不欲，如此而已矣。"

华杉详解

孟子说："不干自己不想干的事，不要自己不想要的物，君子之道，如此而已！"

这一句，还是讲良知。

朱熹引用李氏注解说："有所不为不欲，人皆有是心也。至于私意一萌，而不能以礼义制之，则为所不为、欲所不欲者多矣。能反是心，则所谓扩充其羞恶之心者，而义不可胜用矣，故曰如此而已矣。"

张居正讲解说，立人之道，不外乎于心，而制心之功，不外乎于义。我们对不义之事，耻之而不为不欲，谁没有这样的羞恶之心呢？但是私意一起，就难免自欺欺人，不能以礼义来约束自己，于是做了自己本来知道不该做，也不想做的，拿了自己知道不该拿，也不想拿的。如果能在应事之际，觉察自己的良知本心，觉察此心的羞恶而不肯为，而约束自己不为，不要昧了这一念不为之真心；觉察此心之羞恶而不愿欲，而约束自己不欲，不要昧了这一念不欲之真心。如此，则羞恶之良心已全，而义不可胜用矣。人道不已尽于此乎！

有所不为，再加上一个有所不欲，君子之道，如此而已。人人都知道，但是做不到。不愿意放弃利欲，就放弃原则，就"灵活变通"，

就越来越偏离了大道，迷失了自己，积累的问题越来越多，再也甩不掉了。

知之者不如好之者，好之者不如乐之者，还是要看你真正乐的，是利还是义。利之乐有限，欲壑难填，越来越难满足；义之乐无限，步步登高，无限风光在远山。当你在利上不断下注，就不愿意损失了利，不断要用利来满足自己，不断要向外求。当你在义上持续下注，就不愿意损失了自己的义，不断要用义来满足自己，一切向内，向自己求。利，它自己来，来多少算多少，没有义重要。

“所谓扩充其羞恶之心者，而义不可胜用矣。”扩充，就是儒家的修身心法，从日用常行、应事接物待人，将这四端——恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也——不断扩充，放大，就可以大而化之，参与天地之化育，天人合一。其至情至性至乐，非利欲之乐可比！

困苦让人思考，挫折让人检讨

原文

孟子曰：“人之有德慧术知者，恒存乎疢（chèn）疾。独孤臣孽子，其操心也危，其虑患也深，故达。”

华杉详解

德慧，是德性之聪慧。术知，知读着智，是处世之智巧。疢疾，疾病，指灾患。孤臣，孤远之臣。孽子，庶子，不是正妻所生。

张居正讲解说，人都想要安乐，不想要困穷。殊不知困穷才是成德之地。凡聪明内含，而德性中有警敏之识，可以洞见事理于未然，这叫作德慧。技能外运，而才术中有机智之巧，可以剖决理事，无不恰当于当然之理，这叫作术知。人能有这样的德慧术知，不是优游安逸中能练出来的，大多是遭遇患难，有以激发其善心，涉阅忧虞，有以顿挫其逸志。所以德慧在困穷中产生，术知在磨炼中成长。

比如为臣尽忠，为子尽孝，本是情理之常。但是那孤远之臣，忠不能报效于君；孽庶之子，孝不能自达于父。这都是有灾患的、人臣人子中的弱势群体。这样的境遇，一刻也不能自安，而虑患则左陡右防，一件小事也不敢疏忽。在这样的危苦、战战兢兢之中，精明焕发，人情练达；险阻备尝，世事洞明。人情世故习熟，事理无不通达，德慧术知就练成了。

所以当你不被社会或家庭接受，处于最弱势的时候，要知道这正是进德之地，多难之时，忧勤独切，深谋远虑，正是通达之机。

困苦让人思考，挫折让人检讨。治平之日，逸欲易生。多难之际，进德之时。

人臣分四等： 事君之臣、社稷之臣、天民、大人

原文

孟子曰：“有事君人者，事是君则为容悦者也；有安社稷臣者，以安社稷为悦者也；有天民者，达可行于天下而后行之者也；有大人者，正己而物正者也。”

华杉详解

孟子在这里，把人臣分了四等。人臣事君，人品不同，价值观不同，他们的事业也就不同。

最低下的一等，是侍奉国君个人的。

政治是个人的，政治决策的背后，往往首先是决策者个人的需求和利欲。

这种人就深刻认识到，并紧紧地抓住这一点，他们也是想国君所想，急国君所急，为国君所欲为，尽心尽力，全力以赴讨国君欢心。但是他们可不管对国家有利还是有害。如果国君做得不对，他也曲意阿谀奉承，将国君陷于有过，他还会给他找理由开脱。如果国君想干坏事，但还没好意思干出来，他就先意逢迎，鼓动他去干，唯恐不能投其所好。这样的人，一心只为讨好巴结，保全自己的禄位，至于君德之成败，国事之离乱，毫不关心。由于专注而无底线，他们往往也很“成功”。

孟子前面批评过：“今之大夫，逢君之恶。”以侍奉国君个人利欲为事业的人，最终都会走向逢君之恶。

上一等的，是社稷之臣。他不是国君之臣，是社稷之臣，以安社稷为事业。小人之务悦其君，大臣之计安社稷，皆眷眷于此而不能忘也。张居正说，小人悦君，是为自己谋身，谋富贵；大臣安社稷，是谋国，谋功名。谋国之臣，一则匡正君王，务使君德无阙，保国运于荣昌；二则济弱扶倾，务使民心不摇，而奠邦基于巩固。以一身任安危之寄，决大疑，戡大难，而劳怨不辞；以一身当利害之冲，事求可，功求成，而险阻不避。殚精竭力，眷眷焉唯社稷之安是图，必社稷安而后心始安，就如小人务悦其君一般，没有一刻一息能放松释怀。他的志向在于功名，专注在于报国，富贵不足以累其心也。

孟子说，社稷之臣固然忠正，但他的格局，也不免为一国之臣，还有更上一等，叫天民。民，没有官位就叫民；天民就是能全尽天理之民，其人品既高，自任甚重，固然也想大有作为，但是因其重道之心，若不能行道，他必不肯轻易一试。如果不到兴道致治的时机，一般的功名不在他的眼里，宁肯遁世读书，也不参与政治，没世不为人知，也不后悔。

天民，是上天之民，不是一国一君之民，必能全尽天道，他才出手。不能全尽天道，他就不参与了。其人品之高，又更甚于社稷之臣。

不过，天民还不是最上一等。为什么呢？天民虽然要以道济天下，全尽天理，但毕竟还要计较出不出山，出不出手。最上还有一等，叫大人。什么是大人？大而化之之人，就是大人。大而化之，不是大大咧咧，是其道之大，把全天下都教化了，化育天下。大人身修道立，只是自尽正己之功，而德盛化神，其感化人之速，上而正其君，而不必形之讽议，下而正其民，而不必申之禁令。其功在社稷，但他又没为社稷操劳；其道济天下，而他也无意于行藏之迹。这就是大而化之之大人！

大人，是端正了自己，天下万物、君臣上下就都随着他而端正的人！就是《易经》里所谓的“见龙在田，天下文明”。

谁是大人呢？孔子是，孟子是，特蕾莎修女也是。

不过，孟子的这些思想，让君王们不太喜欢他。朱元璋仇视孟子，是有原因的。君王大都想要的事君之臣，却被孟子排在最低一等。

君子之乐，我心光明，我人透明，心理阴影面积为零

原文

孟子曰：“君子有三乐，而王天下不与存焉。父母俱存，兄弟无故，一乐也；仰不愧于天，俯不怍（zuò）于人，二乐也；得天下英才而教育之，三乐也。君子有三乐，而王天下不与存焉。”

华杉详解

人人都追求快乐，世间最大的快乐，比如王天下，君临万国，富有四海，其乐无以复加了吧？孟子说那可不一定，君子之乐，随遇而安，不假于外，所乐皆性分之真，都在自己身上。君子有三种快乐，王天下还不包括在里面。

哪三种？

第一是父母双全，兄弟无故。父母都健在，兄弟也没有什么变故，既无病无灾，也没有家庭矛盾。

这第一乐，难度系数就高了。父母的寿命，看运气，是上天给的，谁也控制不了。兄弟感情呢？豪门多恩怨，越是有钱有势的家族，家庭矛盾越大，到了皇族王族，几乎要相攻相杀。一代英主唐太宗李世民，他是王天下了，但他是杀了自己的哥哥和弟弟及两家所有男丁而王天下的。他的子孙又被武则天屠杀。这都不是君子之乐。

第二乐，仰不愧于天，俯不怍于人。对天对人，都无所愧怍。就是说，这世界没有一个我对不住的人，我也没做过一件不可以对人说

的事。儒家叫“无一事不可对人言”，我心光明，我人透明，心理阴影面积为零，有人专门修养这个。

所以这第二乐也是极致圣人才做得到的，一件亏心事没干过，那种快乐，谁能体会到呢？

第三乐，得天下之英才而教育之。因为君子的使命，一是行道，二是传道，恐怕传道的使命还大些。为什么呢？因为行道只能一个人去行，或只能行一世。而传道则可以传给很多人去行，可以传诸万世。孔孟之道，就传诸万世了。

传道要得人，如果能尽收天下之英才，都在我的门下，把我的道传给他们，那真是人间至乐了。

君子本分已足，内心强大，比外面所有的东西都强大

原文

孟子曰：“广土众民，君子欲之，所乐不存焉。中天下而立，定四海之民，君子乐之，所性不存焉。君子所性，虽大行不加焉，虽穷居不损焉，分定故也。君子所性，仁义礼智根于心，其生色也睟（suì）然，见于面，盎于背，施于四体，四体不言而喻。”

华杉详解

大行，指理想通行于天下。睟然，润泽的样子。盎，显现。

孟子说，君子志在得位行道，如果做了大国之主，拥有广袤的土地、众多的百姓，范围天地，曲成万物，这当然是君子所欲也。但地再广，民再众，总也有个限度，君子之乐，还不在于此，还有更大的快乐。

广土众民，还是不够大，君子以奠安海宇为责，我们的国家搞好了，还有别的国家没搞好呢！天下如果还有一个人在受苦，那都是我的责任！如果中天下而立，站在天地中央，普天之下，莫非王土，率土之滨，莫非王臣，举一世之版图，尽在我统驭之中，则一世之民物，尽被我治教之泽，就像天无不覆、地无不载，我的道大行于天下，这是君子的快乐了。

但是，这可以说是乐，还不能说是性。君子的本性并不在这儿。

君子的本性，纵使他的理想通行于天下，也不因此而增，就算穷居陋巷，也不因此而减。因为他的本性，就是本分。这里的“分

定”，“分”念四声，本分的分。本分已定，就那么多，不增不减。为什么不增不减呢？因为那是他所得于天的全体，不为外物所移，不以穷达为异。

广土众民，土地再大，百姓再多，也可以加损变化，如果得志便猖狂，稍不得志就郁闷，心性有增有减，那就不是君子。

君子本分已足，内心强大，比外面所有的东西都强大。所以君子不在于事业大小，君子之修为，本身就是事业。至于其胸怀治世之才，用之则行，舍之则藏，达则兼济天下，穷则独善其身。穷通际遇，皆不失本分不动心。

富而知礼易，安贫乐道难。有了一定的物质财富基础，不以多少为异，比较容易做到。真正穷居陋巷，一箪食、一瓢饮，还能不改其乐，恐怕只有颜回做到了。

这样能安贫乐道的本性是什么呢？就是仁义礼智。仁是内心真挚深沉的爱；义是正义之宜，该怎样就怎样；礼是举手投足都是敬；智是通透通达，明事理，通人心。仁义礼智四德根植于心，这四德之光辉，从面貌上发散出来，清和润泽，令人可亲可敬；这四德之充满，从肩背上显现出来，盎然丰厚，让人都想模仿他的风范；这四德之发挥，施行于四体，则动静妙于从心，蹈舞由于自得，四体不待我言，自己就知道该怎么做，不需要思考，就一举一动没有不恰当的。因为心体之内，四德所积蓄极其盛大，所以其所发挥，也不容掩藏，自己就发动起来。不必心动，本性自己就动。如此率性而为，自由自在，从心所欲不逾矩，是君子之性。其性分如此，所以君子虽然也希望能得位行道，大行于天下，但他所得于天之天性，并不因此而有所加损。

君子一切自足。

孟子的目标是百姓幸福，而诸侯的目标是更大的权势

原文

孟子曰：“伯夷辟纣，居北海之滨，闻文王作，兴曰：‘盍归乎来？吾闻西伯善养老者。’太公辟纣，居东海之滨，闻文王作，兴曰：‘盍归乎来？吾闻西伯善养老者。’天下有善养老，则仁人以为己归矣。”

华杉详解

仁人，是有德望的人。

孟子说：“人君执政，都希望天下归心，四海之民，都归附于我。哪个国家吸收移民最多，哪个国家就越来越强大，如果能吸引有德望的君子，那就非得有仁政不可。

“以周文王为例，当初伯夷为了躲避纣王的暴政，隐居在北海之滨，听说文王兴起为西伯，便说：‘何不归附到西伯那里去呢？听说他发施仁政，善于养老。’姜太公也是躲避纣王的暴政，隐居在东海之滨，听说文王兴起为西伯，便说：‘何不归附到西伯那里去呢？听说他发施仁政，善于养老。’

“所以今天的诸侯，只要善行养老之政，则天下有德望的人都归附于我，何愁不能王天下呢？”

孟子这是苦口婆心劝导各诸侯。战国诸侯，个个都想一统天下，孟子就说，王天下易如反掌，只要施行仁政就行。因为各国百姓都在水深火热之中，只要有一国行仁政，就如解民于倒悬，都支持你！用

不着去南征北战，天下人自己就归服。而且周文王当初就是这么得天下的，最后周武王伐纣，就是轻轻推他一下，他就倒了，一战而定，哪用得着年年征战呢?

孟子的战略很简单，就是周文王的战略，再往前，商汤也是这个战略，就两条:

首先，你要做全天下最爱百姓、最能施仁政的君主，建设一个百姓生活最幸福的国家。如此则近悦远来，然后你再“来之，富之，教之”，总之是一个吸引移民的战略。《大学》里说:“有民斯有土，有土斯有财。”首先是要有百姓，不是土地。一切财富都是人创造的。

第二条就简单了，就是等待，等着其他那些暴君们一个个地自取灭亡。商汤和文王都特别能等，只要暴君还没有恶贯满盈，他们是绝对不会出手去打的，因为不愿意让百姓流血牺牲，这也是仁政的价值观。文王等到最后也没打，到他儿子周武王才打的。

但是，诸侯没有一个听得进去孟子的话，因为谁都不愿意等，都要“快”。他们也不愿意去比赛谁对自己的百姓好，就愿意比谁能打!对内，要巧取豪夺，与民争利；对外，要穷兵黩武，抢钱抢粮抢地盘。他们进入不了孟子的逻辑。

他们会说:“那别人不自取灭亡怎么办? ”这个问题的答案其实也很简单，他不自取灭亡，证明他的百姓过得也不错。人家过得好好的，你去打人家干啥?

这就是价值观的问题了。孟子的目标是百姓幸福，诸侯们的目标是更大的权势。

原文

“五亩之宅，树墙下以桑，匹妇蚕之，则老者足以衣帛矣。五母鸡，二母彘，无失其时，老者足以无失肉矣。百亩之田，匹夫耕之，八口之家足以无饥矣。所谓西伯善养老者，制其田里，教之树畜，导

其妻子使养其老。五十非帛不暖，七十非肉不饱。不暖不饱，谓之冻馁。文王之民无冻馁之老者，此之谓也。”

华杉详解

周文王的仁政，是每家给一百亩田、五亩宅基地，屋墙下栽种桑树，妇女采桑养蚕，那老人就可以穿上丝衣了。每家养五只母鸡、两头母猪，让它们下蛋下崽繁殖，不要错失了它们孕子的时节，老人就可以吃上肉了。一百亩的田，男子去耕种，八口之家就足以吃饱了。

所以说西伯善于养老，不是政府投资建养老院，也不是给各家各户的老人送钱送粮。而是因其自然之利，制定田里制度，再教导百姓，让妻子儿女们懂得赡养老人罢了。

要天下无贫，就靠制其田里。田，就是每家一百亩田。里，就是五亩宅基地。然后教他们栽种桑树，养殖牲畜，再教导他们的妻子儿女，让他们懂得赡养父母。过了五十岁，没有丝衣便穿不暖；到了七十，没有肉就吃不饱。不暖不饱，就叫冻馁。文王的百姓，没有冻馁的老人，就是这个意思。不是政府来养老，是各家各户都有条件，也都有意愿赡养自家的老人。

来之、富之、教之、劳之

原文

孟子曰:“易其田畴，薄其税敛，民可使富也。食之以时，用之以礼，财不可胜用也。民非水火不生活，昏暮叩人之门户求水火，无弗与者，至足矣。圣人治天下，使有菽粟如水火。菽粟如水火，而民焉有不仁者乎？”

华杉详解

易，是治。畴，是规划好的，耕熟的，分到各家各户的田。在井田制里，一井就是一畴。菽，是大豆；粟，是小米。菽粟，指粮食。

易其田畴，就是把田地规划好，教导百姓耕种，惩治游手好闲的人。然后减轻税收，这样就可以使百姓富足了。张居正说:“宁损上益下，不损下益上。”不要老去看政府钱够不够花，要先看百姓粮够不够吃。这就是尽地利以养民，而不是竭民利以奉己。

易田畴而薄赋税，自然天下大富了。但是，财货一多，就容易兴奢侈之风。奢侈之风一起，再多钱都不够用。所以，要制定财用的标准。

关于食用以时，张居正说:“如鱼不盈尺，不设网罟，果实不熟，不轻采取之类。一切冗食以糜财者，皆在所必禁焉。”现在世界各国都还有这样的法律，你去美国或加拿大钓鱼或抓螃蟹，都有一个尺寸标准给你，达不到大小标准的，必须放回去，否则违法。这样的法律，中国古代也有。

关于用之以礼，张居正说:“如非养老，不得用牲；非宾祭，不得烹宰之类。一切滥用以糜财者，皆在所必省焉。”这个，相当于我们现

在的“八项规定”。

杜绝一切浪费，按一定时节食用，依礼制规定消费，财不可胜用也。

百姓没有水和火便不能生存。水火对于人来说是最宝贵的生存资源。但是，如果黄昏夜晚敲别人家的门，说我家没有水了，没有火种了，找你家要一点，没有不给的。为什么呢？因为水火极其充裕的缘故。如果让粮食也像水火一样充裕，那么百姓哪有不仁爱的呢？

仓廪实而知礼节，衣食足而礼仪生，教化行而风俗美。一个贫穷的社会，很难是一个仁爱的社会。家家富足，百姓自然仁爱。所以孔子论政，说来之、富之、教之。我有仁政，近悦远来，吸引他来；来了之后，叫他富足，比在原来的地方富；富了之后才能教，教化、教导、教育，让他知书达理，有所成长。最后再加上一个“劳之”，不能闲着，要劳动，要随时保持劳动精神！

学习必静心，盈科而后行，成章而后达

原文

孟子曰：“孔子登东山而小鲁，登泰山而小天下。故观于海者难为水，游于圣人之门者难为言。”

华杉详解

孔子登上东山，就觉得鲁国小了；登上泰山，就觉得天下都变小了。所以看过大海的人，别的水就没法看了；在圣人门下学习过的人，别的言论就没法吸引他了。

这是讲圣道之大，所处越高，视下越小。站在泰山之巅，天下一目了然；站在高于矛盾的地方看矛盾，一切了了分明。这时候，再听到那些盲人摸象的人议论，自然就听不下去了。

原文

“观水有术，必观其澜。日月有明，容光必照焉。”

华杉详解

这一句，是讲圣道有本、有源，不要看它的表象，要看它的本源。

看水，要看它的波澜。澜，是水势湍急之处。一池水在那里，哪个地方有波澜，就证明水是从哪里涌出来，这就是源头。

看日月之明，就看哪个地方有光亮。这里的“容光”，是指缝隙。你在一个黑屋子里，就看哪个地方有缝隙透过光来，光源就在哪里。

这光，也可看出圣道之大，无所不照。肉眼无法发现的缝隙，只要有光，它就能发现。这就好比制药厂生产口服液，检查有没有杂质，有一道检测工序叫“光检”，透过光来看它，就一目了然。

原文

“流水之为物也，不盈科不行；君子之志于道也，不成章不达。”

华杉详解

能找到缝隙的，不仅有光，还有水。流水这东西，不填满所有的坑洼，它就不会往前流。哪怕还有一点点小缝隙，它也要把它注满。这就像君子有志于学道，不积累到一定程度，就不可能通达。

“成章”是什么意思呢？杨伯峻引用《说文》注解：“乐竟为一章。”一个乐章奏完了，算是成章。由此引申，事物达到一定阶段，具备一定规模，也叫作成章。

学习就一定要成章，学一章成一章，再学下一章。学习是一个积累的过程，也是一个“填空”的过程。根据你要学习的范围，列好课程，一章一章地学，把自己不会的一个空一个空地填，不断地积累上去，都填满了就通达了。在填满之前，你不能急，也不用慌，一个空一个空地填。

张居正说：“若曰：圣道不必成章而后达，则是流水不必盈科而后行也。岂有是理也哉？然则有志于圣道者，信不可无循序渐进之功矣。”

如果说圣道不必一章一章地积累，可以一蹴而就，那不就相当于说水不必把坑洼填满就可以往下流吗？有这回事吗？所以有志于学习的人，不可不循序渐进。

学习不能跳跃，一定要一章一章地注满。曾国藩讲读书法，说一本未完，不动下一本，一定把每本书都读完。不要自称爱读书，其实

是爱买书，乱翻书，买了一大堆，每本翻一翻，没有一本认真读完的。

知道得越多，就越知道自己还有什么地方不知道，就越知道什么地方还有坑有洼，需要盈科而后行，如此不断成章，总有通达之时。

学习必静心，你若时刻意识到自己需要盈科而后行，成章而后达，计划里列满了科目和章程，自然心静，叫你干啥都不想去，一心回家去填自己的坑。

有认识论才有价值观，才有方法论，才有效验

原文

孟子曰：“鸡鸣而起，孳（zī）孳为善者，舜之徒也；鸡鸣而起，孳孳为利者，蹠（zhí）之徒也。欲知舜与蹠之分，无他，利与善之间也。”

华杉详解

孳孳，孜孜不倦，勤勉的意思。蹠，同跖，指盗跖，著名江洋大盗。《庄子》有记载，说他有九千人的队伍，横行天下，侵暴诸侯，驱人牛马，取人妇女，贪得忘亲，不顾父母兄弟，不祭先祖。所过之邑，大国守城，小国入保，万民苦之。

孟子说，鸡叫便起床，努力行善的人，是舜一类人物。鸡叫便起来，努力求利的人，是盗跖一类人物。要知道舜和盗跖的区别，没有别的，就是利和善的不同罢了。

早上起来，心念萌动的第一个念头很重要。从早至暮，孜孜以求的都是它。

清早的第一个念头，是求知？是求善？是求名？是求利？决定了你一天的行为。是圣贤还是盗贼，就此分野。

在《孟子》第一章第一句，梁惠王就问孟子：“叟！不远千里而来，必将有利于吾国乎？”这梁惠王，就是鸡鸣即起，孜孜求利。孟子对曰：“王！何必曰利？亦有仁义而已矣！”这义利之辨，就是《孟子》的开篇，也贯穿《孟子》的始终。

知之者不如好之者，好之者不如乐之者。说到底还是价值观的问题，价值观背后又有认识问题。所以《大学》八条目：格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。首先要格物致知，要有认识，什么是义，什么是利，哪里有义，哪里有利。像梁惠王这样孜孜以求利，国家还是亡了，就是因为没认识，没有义的价值观，也不懂得利在哪儿。

格物致知之后，有了认识，然后才有价值观，才能端正态度——诚意正心；然后才有方法论——修身齐家；然后有效验——治国平天下。

一毛不拔的典故

原文

孟子曰："杨子取为我，拔一毛而利天下，不为也。"

华杉详解

杨子奉行"为我"，你要拔他一根毛来有利于天下，他也不拔。

杨子，名叫杨朱。战国时期有"天下之言不归杨则归墨"的说法。他和墨子的思想在当时影响非常大。杨子并没有留下一本叫《杨子》的书，但是在《列子》《庄子》《孟子》《韩非子》《吕氏春秋》等书里，都有提到他的思想。特别是《孟子》，经常批驳杨子、墨子，将之视为儒家正道思想的最大威胁。不过杨子和墨子最大的敌人不是孟子，他们的最大敌人是对方，因为杨墨的思想是两个极端：杨子是专门利己，不管别人；墨子是牺牲自己，一心爱别人，爱天下人。

杨子反对墨子的"兼爱"，主张"贵生""重己"，重视个人生命的保存，反对他人对自己的侵夺，也反对自己对他人的侵夺。每个人都爱自己，每个人都不伤害别人。自己的东西，对别人一毛不拔；别人的便宜，一毫也不占，自然天下太平。杨子的道德理想，是绝不损己利人，也绝不损人利己。不要以对天下有利的名义，侵夺个人的财产和利益。他这种思想，别说在战国，就是在今天，也有很多人会有共鸣吧！

说他一毛不拔的出处又在哪里呢？《列子》记载：

禽子问杨朱曰："去子体之一毛，以济一世，汝为之乎？"

杨子曰："世固非一毛之所济。"

禽子曰:“假济，为之乎? ”

杨子弗应。

禽子，是禽滑厘，墨子的弟子，所以跟杨子是对头。他去挑战杨子:“你说绝不利人，专门利己，假如请你拔下一根毛，就能周济天下，你干不干? ”

杨子说:“你这举例恰当吗? 天下也不是我一根毛能救的吧? ”

禽滑厘说:“咱们就假设能救，现在全天下就等着你一根毛，你拔不拔? ”

杨子知道，无论自己说拔还是不拔，都会掉进禽滑厘设计的坑里。所以他索性不说话，不搭理，不回应。

于是，禽滑厘就跟人说:“你们看! 这家伙一毛不拔! ”

所以，杨朱的一毛不拔，是禽滑厘给他设计的故事，孟子也引用来批评他，就一路传下来两千多年，传进成语词典了。

经权之道对中国的影响，害大于益

原文

“墨子兼爱，摩顶放踵利天下，为之。子莫执中，执中为近之，执中无权，犹执一也。所恶执一者，为其贼道也，举一而废百也。”

华杉详解

摩顶放踵，意思是摩秃其顶、走破脚跟。墨子主张兼爱，即便摩秃头顶、走破脚跟，劳苦自己一身筋骨，只要对天下有利，他也无所吝惜，慨然为之。

前面说了，杨子是拔他一根毛来利天下他都不干，坚持自己管自己：你别想让我为你做一点点贡献，我也绝不会侵犯你一根毫毛。而墨子是把自己牺牲了来救天下，不仅“摩顶放踵”，还有“赴汤蹈火，死不旋踵”的说法，意思是说至死也不旋转脚跟后退。

这两个人是两个极端，而子莫执其中道。

子莫，是鲁之贤人，具体生平事迹不清楚。

子莫执其中道，他不是不为自己，但不会像杨子那么绝情绝物；他不是不兼爱天下，但是不像墨子那样舍身徇人。能执其中道，就接近正确了。但是，道无定形，中无定在，必须随时应变，与势推移。该为我时就为我，该为人时就为人，这就是“权”。

一个极端是杨子，另一个极端是墨子，中道并不在杨墨的正中间，而在于权，随时以权变为中。

这个权，是权变的权，也是权重的权。不同的因素，权重不一样，不是50对50，也不是只有两个因素，也不是每次都是同样的因素。情况随时在变化，所以要懂得用权。

孟子说，执著于一点是不好的，因为他损害了道，抓住了一点，而丢弃了其他一切的因素。所以，儒家的中道，不是执中，是时中，根据时势而变化，是动态的中。张居正讲解说：“吾儒时中之道，一理浑然，泛应曲当，千变万化，头绪甚多，非一端所能尽也。圣人之所谓中，存主不偏，应感无滞，虽有执中之名，其实未有所执也。”

中国的“经权之道”，有原则，又有权变。权，也是自由裁量权，所以在上位者拥有巨大的自由裁量权，一切皆可权变。

经权之道，对中国的影响，应该是害大于益。建设法治社会的最大阻力，正是经权之道的文化基因。而追求权变者，也并非只有上层阶级，而是深入到每个人的血液，每个人对自己的工作都追求自由裁量权。在上位者，可以突破法律自由裁量；在下位者，一个泥瓦匠，在砌砖墙的时候，他也追求权变，不按操作规程和标准来。他自以为有自己的方法来实现你要的结果，投机取巧偷点懒。

要正心，先戒攀比，一切向内求

原文

孟子曰："饥者甘食，渴者甘饮，是未得饮食之正也，饥渴害之也。岂惟口腹有饥渴之害？人心亦皆有害。人能无以饥渴之害为心害，则不及人不为忧矣。"

华杉详解

饮食对于人来说，什么东西好吃好喝，什么东西难吃难喝，本来是有个标准的。但是，一个人如果饿急了，你随便给他吃什么，都是世间最美的食物；一个人如果渴极了，无论你给他喝什么，都是世间最美的饮料。

孟子说，这是失了饮食之正，是为饥渴所迫。

那么，只有口腹之欲为饥渴所害吗？人心也会为饥渴所害。人心饥渴什么呢？就是厌贫贱而慕富贵。人心本有正理，就像饮食有正味。因为口腹的饥渴，平时不肯吃的，吃了；平时不肯喝的，比如马尿，也要抢着喝。因为对富贵的饥渴，平时不会干的事，干了；平时不敢走的路，走了。这就失了人心之正，也失了道路之正，走上邪路，踩向地雷。

富而知书礼，容易；安贫乐道，那就很难了！张居正说："人心有正理，犹饮食之有正味也，唯以贫贱之故，摇乱其心。富有所不当得者，亦将贪之以为利；贵有所不当得者，亦将贪之以为荣。不暇抉择，而失其正理，亦尤饥渴之甘于饮食，不复知有正味也。心志之有害，何以异于口体之有害哉？"

认真体会孟子说的这一点，我们平时做的好多决策，是不是都是因为贪？因为对富贵的饥渴，饥不择食，慌不择路，自己喝了马尿，还不知道。真要渴死的时候，喝马尿能延长生命。但我们平时处理追逐利禄的事情，其实还远远没有到要喝马尿救命的程度。而且只要你不为那种东西饥渴，不失人心之正，旁边就有水喝，不用喝马尿。

平时我们做的很多事，就是有水不喝，偏着急喝尿。

那我们着急的是什么呢？真要饿死渴死了吗？

我们着急的是不如别人，着急的是我的钱还没有隔壁老王多！

所以孟子说：如果我们的心不受饥渴之害，则不及人不为忧矣，我们就不会因为自己不如别人而忧虑了。

攀比是一种很可笑的心态，因为都是自己给自己划一个范围比。大楼前的乞丐，不会跟大楼里的富翁比，他总是跟旁边的乞丐比。我们总是跟隔壁老王比，跟同班同学比，谁也不会跟比尔·盖茨比。

比什么呢？又只知道比谁钱多，比谁官大，然后再比谁的孩子有出息，最后比谁的身体好。

不跟别人比，一切向内求，一切自足，创造自己的世界。孟子前面说过：“万物皆备于我，反身而诚，乐莫大焉。”修身齐家，对自己的修养，创造自己的世界；对自己领导的小集体，创造自己的世界，活在他人想象之外，怎么会去跟别人比呢？对别人，只有礼敬，没有攀比。

诚意正心修身齐家治国平天下，要正心，先戒攀比。

坚持原则，就是创造属于自己的世界

原文

孟子曰:“柳下惠不以三公易其介。”

华杉详解

朱熹注解说:“介，有分辨之意。”就是操守，就是原则。

柳下惠是圣之和者，无论世道如何污浊，他也不会退隐江湖，只要有机会，多小的官他都做，多小的事他都干。所以曾经三次被降职，他也毫无怨言，到哪个位置就积极地干什么工作。他妻子都说他没骨气。他说:“我是要救百姓，我再不干，谁去管百姓的疾苦呢？所以我能管一点是一点。”

柳下惠不会觉得他的才干是该做大官的，给他小官他不干。他是当宰相的才干，而你让他当村长，他也不认为是辱没他，照样努力做村长。但是，不管他在哪个职位，他都按原则办事，因为这是他做官的目的——济世救民。如果你要他违背原则，服务于某个权臣的利益，他绝对不干。这也是他官场不得志的原因。他在官场不得志，但他并不愤恨世道不公。为什么呢？因为他知道你们都是坏人，从来就没期待过谁，只管自己就行。

柳下惠因为清廉有骨气有原则，出了大名，好多诸侯都来请他，说：你在鲁国太屈才了，到我们国家来吧，我们重用你！柳下惠拒绝了，他说:“直道事人，坚持原则，到哪儿都要被贬黜。今天他们请我，明天他们也受不了我。如果枉道事人，放弃原则，追求富贵，我在鲁国就可以办到，何必离开父母之邦呢？”

所以这里孟子说：“柳下惠呀！你给他三公的高位，他也不会放弃他的原则！”

什么叫坚持原则？绝大多数人都不能坚持原则，以至于“原则上可以”这句话，意思就是先答应着，但到时候不保证可以。“原则上不可以”，意味着总有办法可以。原则，就成了一般情况规则，遇到特殊情况就突破。可以突破，那还叫什么原则呢？

关于原则问题，有两点要说：

第一，看你追求的东西，在内还是在外，是向内求还是向外求。追求自己的标准，自己的世界，这是向内求。追求功名利禄，这是向外求。向内求，就能坚持原则，坚持自我。向外求，就会随时放弃原则，迷失自我。

第二，坚持原则，就是创造属于自己的世界。你的原则会替你自动选择周围的人，与志同道合、心气相通者待在一起，你的世界会越来越美好。在恶劣的世道里，你也能创造属于自己的美丽小生态。如果你足够强大，成为圣人，大而化之，则世界因你而变，一身正而天下皆正。这就是在前面孟子说的事君之臣、社稷之臣、天民、大人四个境界中的大人境界。

坚持原则，是内心强大，是智慧通达，是勇往直前。

成功来自于压倒性的投入，坚持就是最大的投入

原文

孟子曰：“有为者，辟若掘井，掘井九轫而不及泉，犹为弃井也。”

华杉详解

轫，同仞。八尺为一仞，九仞，大概就七丈吧。

孟子说，有作为者，就好比挖井。挖了六七丈，还是没见到水，这时候你放弃了，那它还是一口废井，前面的都白挖了。

那应该怎么样呢？应该接着往下挖，不要半途而废。

张居正说，天下之事，不贵在有为，而贵在有成。你若有志于圣贤之道德，而讲学穷理；或者你有志于帝王之事功，而励精图治，锐然有为，就像在挖一口井一样，挖了六七丈了，快挖出水了，但这时候你放弃了，前面的工夫也就全废了。

这种情况很普遍。有志于学习的，开始时很勤奋，然后就懈怠了。有志于事功的，开始时励精图治，然后就腐败堕落了。《诗经》上说：“靡不有初，鲜克有终。”都立志发奋过，但能坚持下来的人很少。

你看历代帝王，若是一代圣君，多半是寿命不长的，如果活得长，到晚年就腐败了。比如李世民是圣君，能克制自己，虚心纳谏，他五十多岁就死了，如果活到七十岁会怎样？李隆基就回答了这个问题，他开创了开元盛世，然后呢？他就没追求了，没目标了，没意思

了。事业吧，没什么事业好干了；爱情吧，后宫粉色如土，多美的美女看了都想吐。直到遇上杨玉环，重新点燃了生命之火——这把火，就把大唐的天烧塌了。

所以，坚持是世间最难之事，要有坚持的方法论。

学习上的坚持，关键是日日不断之功。不要把自己搞得那么勤奋，一天学到晚，搞得跟备战高考似的。勤奋的架势太大，就不容易坚持下去。要每天都学一点，一天也不间断。中国好多学生，为什么进了大学就不学习了？因为一辈子学习的劲头，都被高考消耗完了。

曾国藩说，你想做任何学问，就必须有日日不断之功，每天坚持，不可说今天忙，今天的功课放到明天做；也不可说今天比较空，把明天的功课也放到今天先完成，都不可以，一定每天做每天的。日日不断，是做学问的基本要求。

所谓21天养成一个习惯，你坚持一阵子之后，就能一直坚持了，因为自己不愿意破坏自己的坚持。坚持，成了自己最宝贵的，要捍卫的东西。这也符合人的心理——人们总是会在他已经下注的地方，继续下注。

道德修养上的坚持呢？贵在“改过”，这也是儒家方法论。因为要坚持，首先得找一件永无止境的事。这还真不是挖井。挖井挖到水了，就结束了。永无止境的事，才能用一生去追求。“改过”，就永无止境。因为我们犯错是永无止境的，不停地在犯错，那就无止境地追求改过，学习蘧伯玉，“年五十而知四十九之非”。活到五十岁，前面四十九年犯过什么错自己全知道。这就是永无止境的坚持了。

事业上的坚持呢？儒家方法论就八个字：只问耕耘，不问收获。我再加四个字：接受失败。我们为什么不能坚持？因为老在看有没有效果。这就跟投广告一样，一看“没效果”，不投了，那肯定就是一口

废井了。接受失败是什么意思呢？就是没效果，我也能接受，只要还有钱，还投得起，我就接着投。

成功来自于压倒性的投入，坚持就是最大的投入。只问耕耘，不问收获。在同一件事上竞争，那成天问收获的，肯定干不过不问收获，只管耕耘的。

一路耕耘，最终也没收获，怎么办?

接受失败。

能接受终极失败，才可以谈论成功。

这句至理之言，读者宜深思熟玩焉。

假仁假义，时间长了，也可以成真

原文

孟子曰："尧、舜，性之也；汤、武，身之也；五霸，假之也。久假而不归，恶知其非有也？"

华杉详解

孟子说，对于仁义，尧舜是天性浑全，习于本性，因其自然；商汤和周武王是反身循理，修身践行；春秋五霸是假借仁义，以图霸业。不过，这假借仁义跟借钱一样，如果钱借的时间长了不归还，钱就成了自己的了。仁义也一样，借的时间长了，你又怎能知道他不会弄假成真，终于变成了他自己的呢？

这一句正好和《中庸》所论"生知安行""学知利行""困知勉行"三个层次相对应。

最高境界是尧舜，生知安行——生而知之，安而行之。尧舜天性浑全，仁义就是他们的本性。如果自己做了一件不仁不义的事，马上心里就不安，自动就会调整过来。

他心安处，便是仁义处。这样的人，从心所欲不逾矩，不会犯错误；在仁义的道路上自动巡航，偏离一点点就自动报警；自己不得劲，马上要调整过来。这在《中庸》里叫作"不偏不倚，从容中道"。中庸，就是一点错都不犯，一点偏差都没有。所以孔子说："中庸不可能也！"中庸只在传说中，凡人做不到。

第二层境界是商汤和周武王那样的，学知利行——学而知之，利而行之。他们向尧舜学习，向周文王学习，知道仁义是对的，是有利于天下的，也是有利于自己的，所以诚意正心，反身循理，修身践

行。戒慎恐惧，谨小慎微，随时给自己正心，随时给自己改过，诚心诚意努力去做。

第三层境界，就是春秋五霸的境界了，困知勉行——困而知之，勉而行之。被困住过，吃过亏，知道不仁义是不行的，于是勉强自己去做。就像齐桓公尊王攘夷，不是真心尊王，但是知道不尊王不能霸天下，所以困知勉行，勉强自己去尊王。

《中庸》说，不管你是生知安行、学知利行还是困知勉行，其知和行的结果，都是一样的。这是鼓励你，只要你做好事，不问你是真心还是假意，做了就是好事，功德是一样的。

孟子说，假仁假义，假的时间长了，你怎么知道他不会弄假成真呢？他要面子，要名誉，就算他一肚子坏水，他也闷在自己肚子里，一点也不倒出来，干出来的都是好事。好事做得越多，就越不愿意做一件坏事来坏了自己的好名声，他就真成了货真价实的好人了。

这和我们前面说的坚持的方法论是一个道理，还是心理学——人们愿意在他已经下注的地方继续下注。所以有一个说法：如果你想交个朋友，请他给你帮个忙。你帮过他，只有你自己念念不忘，他可没有回响，他不会记得；他若帮过你，他一辈子记得，并且要用继续帮你来捍卫这个事实。最著名的案例就是二战时期一家犹太人的故事：父母被党卫军抓走了，剩下家里几个孩子分成两拨，一拨去找父母之前帮助过的人，希望他们知恩图报，结果被出卖了；另一拨去找之前帮助过他家的人，结果人家继续帮他们，把他们保护下来了。

伊尹之事，上下五千年就一回

原文

公孙丑曰：“伊尹曰：‘予不狎于不顺。’放太甲于桐，民大悦。太甲贤，又反之，民大悦。贤者之为人臣也，其君不贤，则固可放与？”

孟子曰：“有伊尹之志，则可；无伊尹之志，则篡也。”

华杉详解

公孙丑问的，是伊尹软禁太甲的故事。

伊尹辅佐商汤，完成了商朝的建国大业。商汤死后，伊尹历经外丙、仲壬，又做了汤王长孙太甲的师保。

太甲继位后，荒淫无道，对百姓也暴虐。为了教育太甲，伊尹将太甲软禁在成汤墓葬之地桐宫，并著《伊训》《肆命》《徂后》等训词给太甲学习。太甲守桐宫三年，追思成汤功业，自怨自艾，深刻反省。当太甲有了改恶从善的表现后，伊尹便亲自到桐宫迎接他，并将王权交给他，自己仍继续当太甲的辅佐。在伊尹的耐心教育下，太甲复位后“勤政修德”，终成有为之君，被其后代尊称为“太宗”。

伊尹非常长寿，活了100岁，到太甲的儿子沃丁八年才去世。沃丁以天子之礼把他葬在商汤陵寝旁。

公孙丑就问孟子这件事：“伊尹说：‘我不亲近违背礼义的人。’于是把太甲放逐到桐宫，百姓非常高兴。太甲改好了，又把他接回来，百姓又大悦。那么，贤者为人臣子，国君不贤，就可以放逐国君吗？”

孟子说：“有伊尹那样的心迹志气，就可以。没有伊尹那样的心迹志气，就成了篡夺了。”

张居正从经权的角度来解释这个事情，人臣事君，有经有权，那软禁君王，就是权变了。他说：“有伊尹之志，则有大公无我之心，行通变济时之事，虽非事上之常法，尤不失于匡变之微权。”

伊尹上为商汤宗庙社稷，下为天下黎民百姓，心里没有一丝一毫的私利，又有绝对的权威和实力。他把太甲软禁起来，太甲也不认为他要篡位，而是相信他是老师真要教导自己；百姓也不怀疑他要专权，而是相信他真心要把太甲教好。其他大臣，或许也未必没有疑心他动机的人，但也没有人敢质疑。

伊尹这件事，周公也做不到。周公辅佐成王，不仅被怀疑，而且因为怀疑爆发了内战。虽然他平定了叛乱，但成王也一度疑心他。而伊尹完全没有遇到任何阻力。

后世到了汉朝，有霍光废立君王之事。汉昭帝病逝，因为他没有儿子，霍光拥立汉武帝的孙子刘贺即位。没想到刘贺荒淫无道，登基二十七天，派使者向各官署索取各种物资的行为就有一千多次。霍光一看选错了人，马上把他废了，又立武帝之曾孙刘询，这就是汉宣帝。

因为霍光干过废立皇帝的事，所以和伊尹齐名。凡皇帝荒淫无道，辅政大臣为国为民，废掉他，改立新君的，就被称为“行伊霍之事”。

不过，霍光还远远不能跟伊尹比。伊尹是大公无私，身前身后，实权名誉都超越了皇帝；霍光是“公私兼顾”，既为国家，也为自己。他的妻子为了让自己的女儿霍成君做皇后，还毒死了汉宣帝的皇后许平君。霍光在世时，汉宣帝不敢声张，霍光死后，宣帝清算霍氏家族。霍家被灭族，霍成君也被废自杀。

张居正给小皇帝讲解这一段，说：“虽非事上之常法，尤不失于匡变之微权。”这话真不该跟皇帝讲，小皇帝也是皇帝，张居正应该“旗帜宣明”地反对伊尹的做法，和伊尹“划清界限”。可是，不光他认为可

以这样，为了施加压力，让小皇帝好好读书，太后也经常威胁那孩子：“不是只有你能当皇帝！你如果不好好学习，长大了没有治国能力，张先生也可以行伊霍之事！”所以张居正自己也有点以伊霍自居。万历皇帝从小在恐惧中长大，有对他妈妈的恐惧，也有对张居正的恐惧。长大后，他在治国理政上依赖张居正，在张居正面前，他一辈子站不起来。不过，在张居正死后，他的童年阴影就反弹，张居正家族被清算。

伊尹之事，上下五千年就一回，那是超级圣人，学不得。

孟子说的君子，可以作为公共知识分子的标准

原文

公孙丑曰：“《诗》曰‘不素餐兮’，君子之不耕而食，何也？”

孟子曰：“君子居是国也，其君用之，则安富尊荣；其子弟从之，则孝弟忠信。‘不素餐兮’，孰大于是？”

华杉详解

公孙丑问：“《诗经》上有诗句说：‘不能白吃饭啊！’但是君子不事躬耕之劳，却安享国君之养，这是为什么呢？”

公孙丑问的这个问题，有点像后世说的“不劳动者不得食”。知识分子不从事体力劳动，不应该有饭吃；要下乡，和农民兄弟同吃同住劳动，向农民学习。

孟子就是这样一个“不劳而食”的人，他不仅没有下地参加耕作劳动，甚至没有在政府部门任职。在齐国，他是齐王养贤的“稷下学者”，有点像现在的院士，纯粹是享受国家津贴的资政专家，过得非常富裕。

孟子回答说：“君子居住在这个国家，他的言论建议足以作为治国理政的参考，他的仪表风度足以影响一国的风俗。如果国君能够听他的话，其道行于上，足以定社稷大计，邦基稳固，税赋充足，安享富贵尊荣；如果子弟能服从他的教诲，则道行于下，开启民智，流风化俗，入则孝，出则悌，忠不欺，信不妄，养成良善社会。这样上有益于君，下有功于民，如果这叫白吃饭，还有什么不是白吃饭呢？”

孟子说的君子，可以作为公共知识分子的标准，他就是那个时代的公知。

仁是一间屋子，在里面就是居仁，在外面就是求仁

原文

王子垫问曰：“士何事？”

孟子曰：“尚志。”

曰：“何谓尚志？”

曰：“仁义而已矣。杀一无罪，非仁也；非其有而取之，非义也。居恶在？仁是也；路恶在？义是也。居仁由义，大人之事备矣。”

华杉详解

王子垫，是齐王之子，名垫。孟子长期居住在齐国，待在齐王养士的稷下学宫。王子垫就问：“天下之人，上至公卿大夫，下至农工商家，都各有各的工作，各有各的事做，您这样的游士有什么事做呢？”

王子垫此问，和前面公孙丑的问题差不多：游士既不在一国做官任职，也不从事农工商贾，到底干吗呢？

孟子回答说：“尚志。”士固然未尝有什么具体事做。公卿大夫之事，因为他没有官职，不在其位，不谋其政，轮不到他来做；农工商贾之事，士又不屑于去做，那不是他的使命。士做什么事呢？就是高尚其志而已。以圣贤之学术自励，以帝王之事功自期。独善其身的，是志气，兼济天下的，还是志气。富贵不能淫，威武不能屈，时刻准备着，用之则行道于天下，舍之则藏身于山林，这就是游士的正事。

王子垫问：“那怎样才算有志气呢？”

孟子说："仁义而已。士的志气，不是功名富贵，而唯有仁义两端而已。仁义之道，达而有为，则为事功；穷而有养，则为志气。

"什么是仁呢？士在未得位之时，为未来当权任事作设想，最大的权力莫过于诛戮。上天有好生之德，若杀一罪不应死之人，就是最大的不仁。我今日立此仁之志，未来得志，绝不杀一无罪。

"人的操守，最大莫过于取予，要知道什么东西是自己该拿的，什么东西是该给别人的，不要拿不该拿的，也不要该给别人的老是给不出去。如果拿了一分自己不该拿的钱，就伤了我廉洁之行而不义。我在未得志时就立此志，得志之后不做这些贪婪之事。

"仁，是天下之广居、最大最舒适的屋子。我住在哪里呢？我就安居在这间仁的屋子里面，无时无刻不仁，保持一颗仁心。当我要出门，要做事，我从什么路径走呢？从义的路径走，因为义裁制众理，为天下之正路，凡事依义而行，则无所不宜。这就是居仁由义。"

居仁由义，首先要看你是在仁这间屋子的里面还是外面：在里面，是居仁，处理任何事情，初始状态都是仁，出发点都是仁；在外面，是求仁，是从不仁追求仁，这是生知安行和学知利行、困知勉行的区别。由义，应事接物待人一切以义为标准。能居仁由义，则大人体用齐备，一应俱全。

儒家价值观，家庭第一，公义第二

原文

孟子曰:“仲子，不义与之齐国而弗受，人皆信之，是舍箪食豆羹之义也。人莫大焉亡亲戚、君臣、上下。以其小者信其大者，奚可哉？”

华杉详解

这里说的仲子，是陈仲子。前面《滕文公章句》讲过他的事迹。他本是齐国宗族，他的哥哥陈戴食禄万钟，他却认为这是不义之财，拒绝享用家族的富贵，避开他的母亲和哥哥，自己离家跑到山里隐居起来。在山里经常挨饿，有一次三天都没东西吃，饿得头晕眼花，眼睛也快看不清了，耳朵也快听不见了。这时候看见井上有颗李子，已经被虫吃了一半了，他爬过去把那半个李子吃了，才恢复元气。匡章说他廉洁，孟子就说他矫情。

这里孟子又说起陈仲子了:“以陈仲子的为人，非义不食，非义不居。假设不义而把整个齐国都给他，让他做齐王，他也不会做。这一点，齐国人都相信，他就是这样的人！他那廉洁的操守，真不是假的。

“但是，这也不过是拒绝一筐饭、一碗粥那样的小义而已。人道之大义，莫过于亲戚、君臣、上下尊卑。人伦纲常，这是人与禽兽不同，中国与夷狄不同的地方。陈仲子不要母亲，不要兄长，骨肉之情断绝了；不食君禄，君臣之义也断绝了。如此，则大节已亏。父母兄弟君臣的大义都不要了，吃什么不吃什么那些小义有什么意义呢？怎么能因为他有这点小义，就相信他有大义呢？”

儒家价值观，家庭第一，公义第二。父亲杀了人，也要帮他逃走，不能做“大义灭亲”之事，因为灭亲本身就是最大的不义。

下面就要讲父亲杀人的事。

原文

桃应问曰：“舜为天子，皋陶为士，瞽瞍杀人，则如之何？”

孟子曰：“执之而已矣。”

“然则舜不禁与？”

曰：“夫舜恶得而禁之？夫有所受之也。”

“然则舜如之何？”

曰：“舜视弃天下犹弃敝蹝（xǐ）也。窃负而逃，遵海滨而处，终身䜣（xīn）然，乐而忘天下。”

华杉详解

弟子桃应问：“舜为天子，皋陶是法官，假设舜的父亲瞽瞍杀了人，皋陶应该怎么办？”

孟子说：“那当然是把他抓起来。”

桃应问：“那舜不能阻止他吗？”

“舜怎么能阻止呢？皋陶是按职责办事，皋陶所执之法，是有所传授的先王法典，不是可以私意废除的。舜虽然贵为天子，也不能以天子之命，废天下之公义。”

“那舜应该怎么办呢？”

“舜应该抛弃天子之位，就像抛弃一只破鞋一样，然后偷偷背负父亲逃走，跑到天涯海角住下来，一辈子欣然自乐，把曾经做过天子的事忘掉。”

这两个案例讨论对照，就理解孟子为什么说陈仲子不食家族的不义之财是小义了——儒家把家庭看得比天下国家更重要。

处在什么样的环境，就有什么样的习气

原文

孟子自范之齐，望见齐王之子，喟然叹曰：“居移气，养移体，大哉居乎！夫非尽人之子与？”

孟子曰：“王子宫室、车马、衣服多与人同，而王子若彼者，其居使之然也。况居天下之广居者乎？鲁君之宋，呼于垤（dié）泽之门。守者曰：‘此非吾君也，何其声之似我君也？’此无他，居相似也。”

华杉详解

范，是齐国城邑。孟子从范邑到齐国国都临淄去，中途遇到齐国的王子，看见他的仪表气质，大异于常人，喟然叹曰：“人的气质体态本来相同，而所居处的地方和所得到的奉养不同，结果就大大不同啊！如果居住在尊贵的地方，他的神气就会改变，神采自觉发扬；如果他被奉养得非常丰厚，他的形体也会改变，容貌也自觉充盛。居移气，养移体，真是太重要了！王子不也一样是父母所生吗？怎么和其他齐国百姓这样不同，好像自成一类呢？”

孟子接着说：“王子的宫室、车马、衣服，和别人差别也不大，但他的气质和别人那么不一样，还是因为所处的地位不一样。处在尊贵的地位，就算他自己不追求和别人不同的气质，那气质自然也不同。这样的不同，只是居处权势地位的差别而已。如果你居处在‘天下之广居’，那气质修养更不可同日而语！”

“天下之广居”是什么呢？就是仁。仁，统括四端，包含万善，就是天下之广居。居处于仁这间大屋子里面，浩然之气，充塞其间，身安而德滋；仁厚气象，宣著于四体，这又和王子尊贵之气不同了。

孟子说过：“吾善养吾浩然之气。”就是前面说的“居仁由义”，就是存养省察之道，始终让自己居处在“仁”这间大屋子，这间“天下之广居”里面，孟子又举鲁君的例子为证。鲁君到宋国去，到达的时候，天色晚了，城门已经关了。鲁君亲自在垤泽门下呼喊开门。垤泽门，是商丘古城门，至今还在，保存完好。那守门的人听见呼喊声，说：“咦，今天国君没有出城，城外叫门的，不可能是咱们国君啊，怎么声音和国君这么像呢？”你看，只因为是诸侯之尊，地位相同，就声气都相似。居移气，养移体，真就是这么回事！

一个国家的人，有一个国家的气质。韩国人和日本人，看神态就能区分出来。一个时代也有一个时代的气质，今天的人和民国时的人，也能区分出来。大陆人和台湾人，神态气质的差别也很明显。这都是居移气，养移体。

三代养成一个贵族，也是居移气，养移体。要居养三代，才有那神采容貌。第一代虽然是创业者，本事最大，家业都是他干出来的，但是他从小没有得到那样的居养，气质就总免不了鄙陋粗糙，跟人一着急，就露出市井本色。

今天的互联网时代又有新的变化。因为互联网打破了阶层鸿沟，以前是贵族有贵族的世界，平民有平民的世界，成人有成人的世界，儿童有儿童的世界。现在呢，都在一个手机屏上，底层百姓最粗鄙的语言词汇，一些根本说不出口的词，进到了每天头条新闻的标题里。居移气，养移体，在今天的互联网初始时代是往下移。

人君心里求利不求道，才会对贤士弄出喂猪养狗的感觉

原文

孟子曰："食而弗爱，豕交之也；爱而不敬，兽畜之也。恭敬者，币之未将者也。恭敬而无实，君子不可虚拘。"

华杉详解

孟子见当时诸侯好贤而无礼，以至于贤者多不乐就，于是警示说："人君待士，不可无爱敬之实。如果你只是给他优厚的物质待遇，却并不真心爱他，那就跟养了一头猪一样，没有亲厚之情。猪跟人，能有什么感情呢？

"如果你喜欢他，跟他有感情，但又并不敬重他，那又好比养了一条狗。人跟狗感情都很深，但是没有人尊敬自己养的狗。

"贤士不是猪，也不是狗。人君待士，虽然未必有喂猪养狗之心，但爱敬少疏，也难免有简慢无礼之实，别人就有喂猪养狗的感觉，他就不愿意在你这儿待了。

"虽然你也送上币帛，但是恭敬之心，是在送礼之前就应该有的。恭敬是礼之实，币帛是礼之文。诸侯们只知以厚币以招贤，却不知以恭敬以待贤。虽有真金白银，那真正的贤士，他也有自重之节，是不会为虚情假意所约束的。"

人君为什么会对贤士弄出喂猪养狗的感觉呢？因为自己就是贪婪的猪脑子狗脑子，心里求的是利，不是道。《孟子》开篇，梁惠王见孟子，一见面，开门见山就问："叟！不远千里而来，亦将有利于吾国

乎？”他心里想的，就是你给我什么利，我给你什么禄，没有社会责任感，没有使命感，不能尽人道，只看得见猪道狗道。《论语》里，齐景公问政于孔子。孔子对曰：“君君，臣臣，父父，子子。”公曰：“善哉！信如君不君，臣不臣，父不父，子不子，虽有粟，吾得而食诸？”你看，他说：“如果君不君，臣不臣，父不父，子不子，有粮食我也吃不着啊！”他想的就是吃，这就是猪脑子。

圣人尽得人道而充其形

原文

孟子曰:“形色，天性也。惟圣人，然后可以践形。”

华杉详解

形，是身体、形体；色，是形体的运用，脸上的神色，四肢的仪态。人皆有形有色，这是天生的，是天性。

践形就是起居言动，都恰到好处，无过不及。说一个人“没正形”，嘻哈放纵，或者猥琐拘束，这都是不能践形。而圣人气禀极其清明，天赋气质全尽而无亏。耳听目视，能践聪明之理；举手投足，无不恰到好处；说话做事，无不各尽其理。

程颐说:“圣人尽得人道而充其形。人得天地之正气而生，与万物不同。既为人，须尽得人理，那才算个人。形色，众人有之而不知，贤人践之而未尽，能充其形的，唯有圣人。”

程颐说了众人、贤人、圣人这三种人，我们可以自己对号入座:圣人肯定不是；众人和贤人，看自己是哪一种。

首先要认识到这个问题，认识自己的问题，注意改变，这就进入贤人境界了。

自己总是有一些性格上的毛病，容易让别人不爽的。自己爽了，别人就不爽；让别人爽了，又太压抑自己，自己不爽。这都是不能践形，形和色，匹配不上。

要向圣人的方向靠拢，既自由自在，没有刻意做作，又情理浑全，让别人舒服，这就是修养了。

服丧三年的理念是，孩子生下来“三年免于父母之怀”

原文

齐宣王欲短丧。公孙丑曰：“为期之丧，犹愈于已乎？”

孟子曰：“是犹或紾其兄之臂，子谓之姑徐徐云尔，亦教之孝弟而已矣。”

华杉详解

齐宣王希望缩短为父母服丧的时间。因为按礼制规定是三年，理念是孩子生下来，“三年免于父母之怀”，要长到三岁，才不要父母抱——这也是人类和其他动物不同的地方，小马小鹿，生下来就能跑，人生下来是完全不能自理的，全靠父母照顾——所以，父母死了，也要还三年给父母。

现在当然大家都认为服丧三年不可能，这么忙，怎么能空出三年时间不工作呢？不过我们反过来想一想，父母为孩子牺牲的时间，何止三年?

服丧三年的规矩，在中国数千年都得到严格的执行，不管当多大的官，只要父母一方去世，马上要辞官回家守丧三年。如果你是国家一天也离不开的朝廷重臣，皇帝可以下诏“夺情”，就是皇上要夺走你的亲情，不批准你回家，要你为国家服务。比如张居正、曾国藩，都是这种情况。但夺情会造成政治风波，皇上可以说国家离不开你，但

是你留下来，却免不了别人指指戳戳，说你离不开权力，骂你衣冠禽兽。

不过，齐宣王就希望缩短这个时间。公孙丑也附和他的意见，说:“如果缩短时间，服丧一年，也比不服丧强吧。”

孟子就批评说:“子之事亲，就如弟之事兄。就好比有人去扭转他哥哥的手臂，这是不对的，而你却不是劝他不要扭，而是劝他轻点扭，慢点扭，那不还是对哥哥施暴吗？要教他的道理，就是孝悌而已，哥哥的手臂不能扭转，父母去世三年之丧不可缩短，这不是一个道理吗？”

原文

王子有其母死者，其傅为之请数月之丧。

公孙丑曰:“若此者何如也？”

曰:“是欲终之而不可得也。虽加一日愈于已，谓夫莫之禁而弗为者也。”

华杉详解

过了一阵子，又有一件事。一个王子，他的生母死了。但是，因为他的生母只是父亲的妾，而父亲的正妻，也就是他的嫡母还在，所以他不能为生母服三年之丧，甚至三个月也不行。大概是穿上丧服，母亲下葬之后，就要脱下来，这个具体规定无法考证了。这个王子希望能为母亲尽孝，就由他的师傅去向齐王请求，希望能为生母服丧几个月。公孙丑就拿这个案例又去问孟子:“您说服丧一年都不行，那这几个月又怎么样呢？这是对，还是不对呢？”孟子说:“这跟前面说的不是一回事！这是王子希望守丧三年，但是不会被批准，所以他请求守几个月行不行。这情为势屈之际，王子报亲之心，就是多得批准一

天，也可多尽一日之孝。而齐王要缩短守丧期限，是没人压着他，他自己不想守。”

学习不是理解，是行动

原文

孟子曰：“君子之所以教者五，有如时雨化之者，有成德者，有达财者，有答问者，有私淑艾者。此五者，君子之所以教也。”

华杉详解

孟子说，君子有教人之心，因为希望大家都同归于善。但是被教育的对象，人品不同，资质各异，人生交集不同，得到的教导也各不相同。大致说来，有五种情况：

第一种是如时雨化之者。这种人，造诣既深，积累既久，就差一点点化之功。君子迎着他即将得道之时而启发他，由此一触即发，一点就透，豁然开朗，洞然明白。这就像那草木，栽培之功已至，就差一场及时雨，就勃然而兴，茁壮成长，不可遏制。

第二种，是成德。他的才学或许没有到一点就透的程度，但是天资纯粹，德性可以打磨。君子就因其德而打磨他，造就他，抑制他的过失，牵引他不足的地方，涵育熏陶，成全他的德器。

第三种，是达财。财，就是材。他的德器未必最优，但是天资明敏，才识可以扩充。君子则因材施教，循循善诱，矫正其偏，使归于正，开导启迪，疏通其技能。这就叫达财。

第四种，是答问。前面时雨、成德、达财，都是老师主动把握驾驭的，答问是就其所问而答。但是老师的答问，是没有标准答案的，同一个问题，不同的人问，回答都不一样。为什么呢？因为老师是根据提问者的人生和才识背景，甚至性格特征，以及当时的语境，做出

因人、因时、因地而异的不同回答，这也是因材施教，甚至借题发挥。

这一点，在《论语》里面非常明显。比如，子路问：“听到了就该去做吗？”孔子回答：“家有父兄在，如何能一听到了就去做呢？”冉有问：“听到了就该去做吗？”孔子回答：“听到了就该去做。”公西华问：“仲由问听到了就该去做吗，您说有父兄在；冉求也问听到了就该去做吗，您说听到了就该去做。我很困惑，大胆再问一问。”孔子回答：“冉求做事总是退缩，所以我激励他勇敢去做；仲由行事勇气超人，所以我限制他太过刚勇。”

正是因为有这种情况，所以王阳明在弟子们整理他答问的《传习录》时，就表示反对，他说：回答问题，都是根据问者的背景和当时的具体情境而定的，把这些记录下来，传下去，别人以为是标准答案，那岂不是误人子弟？

第五种，是私淑艾者。私，是偷师学艺，没有能够进到师门，就流传出来的，或者传下来的东西，或者看到，或者听说，然后自己琢磨，自己用功治学。淑，是善；艾，是治。孟子说：“予未得为孔子徒也，予私淑诸人也。”我没有机会到孔子门下为徒，我也是跟别人到处学来的。一般有说法，说孟子的老师是子思，但孟子自己并没有明确说过，那么他是到处访求孔子思想，不是只跟一个师父门下学来的，这就是私淑诸人了。

因为有前面王阳明说的那种，答问的人物背景、当时的情景和说话语境的不同，记录传下来的东西、各人理解就有很大偏差。同一句话，不同的人有不同的解读，不断有人考证、考据，还不断有人提出新解，这就成了两千多年的“学问”。我们现在也是私淑诸人，对各位先贤先学不同的解释该怎么看呢？一是看你自己理解，愿意采信谁的解释；第二，更关键的是学习不是理解，是行动，你愿意按谁说的去

做，就去看谁的解释。如果你谁说的都不愿意去做，只是“学点国学”，那最好不要学，因为那只是浪费时间。

学习即模仿，老师不能为了笨学生降低模仿标准

原文

公孙丑曰：“道则高矣，美矣，宜若登天然，似不可及也。何不使彼为可几及，而日孳孳也？”

孟子曰：“大匠不为拙工改废绳墨，羿不为拙射变其彀（gòu）率。君子引而不发，跃如也。中道而立，能者从之。”

华杉详解

前面孟子讲了君子教育人的五种方法，公孙丑对孟子说：“老师您的道太高太美了，但实在是学不到啊，就好像登天一样难！您能不能用一些更符合学生实际的，更接地气的，卑近易行的方法，这样让有希望攀求的人可以每天去努力呢？”

公孙丑此问，可能好多同学有同感，有时候看一些高人，就感觉他的东西自己学不到，着急！就想问老师，您能不能改一改教学方法。

孟子回答说：“高明的工匠不会以为徒弟笨，就改变或废弃绳墨规矩；后羿教人射箭，也不会因为徒弟跟不上，就改变拉满弓的标准。”

彀，是拉满弓的意思。如果降低了拉满弓的标准，目标都不在射程内，那学射箭还有什么用啊？

孟子接着说：“君子教人，就像后羿教人射箭一样，拉满了弓站着，跃跃欲试的样子。给你看，这就是标准。有能力的就跟上来，没能力的，自己再想办法练。”

中道而立，道一而已矣。正确答案，中正标准，只有一个，师父最大的教导，就是示范这个标准。你若自阻，就觉得比登天还难；你若自勉，就跃跃欲试全力模仿。全看你自己是否努力。像公孙丑这样，自己学不到，要老师降低标准来教学生，这就不是治学的道理了。

学习即模仿，虽然也有时雨化、成德、达财、答问等各种因材施教的方法，但最重要的还是言传不如身教。学生模仿老师，这个模仿的标准，一定不能降低，这不是因材施教的事儿。只要把标准立在那儿，那些私淑诸人、偷师学艺的人也能学到，甚至可能超过老师课堂里的学生；如果为了笨学生降低标准，那就失去传道的机会了。降低标准并不能照顾到所有人，提高标准才能带动更多人。

身与道永不相离

原文

孟子曰:“天下有道，以道殉身；天下无道，以身殉道。未闻以道殉乎人者也。”

华杉详解

这里的殉，是跟从，不一定是死，但是宁死也要跟从。

所谓君子，道不离身，身不离道，因为有道才是君子，无道便是小人。

那么，如果天下有道，政治清明，君子就当应运而出，为国效力。这时候，君子的道就跟着他的身体走，身与道俱显，得志行道。

天下无道，政治黑暗，君子之道只能卷而怀之，退而藏之。这时候，君子的身体就跟着道走，道藏起来，身体也藏起来。

不管是以道殉身，还是以身殉道，总之出处进退，身与道永不相离。绝对不能以道殉人。

以道殉人是什么意思呢？就是枉道求合，为了功名利禄，助君之恶，或者逢君之恶，帮着君王干坏事。

儒家的政治价值观，核心是以道自重的独立人格，既不会对昏君愚忠，也不会跟暴君死磕。遇明君，则士为知己者死，用之则行道于天下；遇昏君、暴君，则惹不起躲得起，舍之则藏身于山林。最鄙视的，就是委曲求全，枉道求合。求的全，求的合，不是国家和百姓的全和合，而是自己权位利禄的全和合。当然，孔孟都生活在中国历史

上政治相对自由的封建时代，进入秦朝之后大一统的集权社会，就惹不起也没地方躲了。

以道自重，直道事人的观念，对我们经营企业也是一样。我们能经营，是因为我们对社会有价值，能为顾客解决问题，这就是我们的道。我能发挥我的价值，我就以道殉身，士为知己者死，行道于天下。如果顾客看不到我的价值，另有一套他的想法，我知道他的想法不对，就道不同不相与谋，自己走开，不要患得患失，不要为了继续收人家的钱而假意听从、枉道求合，那就成了尸位素餐、谋财害命。

从事任何行业都是一样，不要试图讨好所有的顾客。因为本来就不可能所有人都是你的顾客，只有认你的道的，才是你的顾客。

以道自重，直道事人，身道不相离。真正有道的君子，珍惜自己的道，如同珍惜自己的生命，当然不会为了功名利禄而妥协。

如果驰骋于功利之场，以身之显侮为欣戚，而不是以道之用舍为进退，那就是患得患失的鄙夫，成天都在对权贵猜测算计。正所谓君子坦荡荡，小人常戚戚。

孟子对滕更的方式，就是不教之教

原文

公都子曰:“滕更之在门也，若在所礼。而不答，何也？”

孟子曰:“挟贵而问，挟贤而问，挟长而问，挟有勋劳而问，挟故而问，皆所不答也。滕更有二焉。”

华杉详解

滕更，是滕国国君的弟弟，来孟子处求学。公都子问老师:“滕更在您门下学习，似乎是属于应该以礼相待的人。但是，他每每向您提问，您都不回答，为什么呢？”

孟子说:“学生向老师学习，不光要有求教之礼，还要有求学之诚，诚心诚意，就是来学习。老师是以道自重，你不是真心拜服他，不是诚心来学，就没有必要教。特别是这五种情况：一是挟贵而问，自以为地位尊贵，居高临下来问的；二是挟贤而问，自以为才能卓越，不知天高地厚，来跟老师‘过过招’的；三是挟长而问，觉得自己年纪大，把老师当小兄弟的；四是挟有勋劳而问，觉得他对我有功，我欠他的；五是挟故而问，觉得他和我是故旧老关系，跟别的同学不同的。

“这五条只要有一条，我就不回答。而滕更占了两条。”

滕更占了哪两条，孟子没说，估计是自恃尊贵或有故旧交情吧，因为孟子跟滕文公有很深的交往。甚至还可能认为自己有勋劳，家里给老师送的币帛不少。不过，孟子就不搭理他。

孟子说的这五种情况，咱们都经常遇到。比如在演讲、论坛上，有些提问的人其实没什么问题，就是显摆显摆自己，跟老师“过过

招”，甚至给老师出难题，挑战老师。有的老师机智神勇、辩才无碍，能把对方压制下去。但是，把他压制下去，也是给他的一种待遇，承认了他伪提问或伪问题的“合法性”，把自己降到了跟他同一个水平线。而他这回被压制下去了，下回还会再杀回来，或者再杀向别的老师。不搭理他，才是师道尊严，也是正确的教学方式。

前面《告子章句》里提到，孟子曰：“教亦多术也，予不屑之教诲也者，是亦教诲之而已矣。”孟子说，教学的方法很多，我不屑于教诲他，也是一种教诲。没有学习诚意的人，你怎么教他都是错，只有不搭理他，他或许还有一点点醒悟。孟子对滕更的方式，就是不教之教。

要养成把问题当问题的眼光

原文

孟子曰：“于不可已而已者，无所不已。于所厚者薄，无所不薄也。其进锐者，其退速。”

华杉详解

已，是停止、放弃。有些事，是你分内非干不可的，比如学生就应该好好学习，上班就应该好好工作，家里脏乱就该收拾整理。但是，如果这些非干不可的事，你都放弃，那就没什么不可以放弃的了，甚至肚子饿了都懒得去吃饭，恨不得有人来喂。养成这样的惰性，遇到该担当的事情就会志气衰怠，逡巡畏缩，扛不起来。

这样的情况我们见得很多，遇到事情，有的人不怕事，不拖延，马上积极思考，行动起来；而另一些人宁肯坐以待毙，爱咋咋的，没有责任担当，没有任事之力。

要想有这种任事担当的心气力气，就要从小训练。从什么事情上开始训练呢？就从洒扫、清洁卫生开始。所谓一屋不扫，何以扫天下，就是考验你看出问题的能力和解决问题的行动力。你看到家里脏乱，是否觉得是自己的问题，是自己的责任？又是否马上要行动去解决？很多人会说：“我认为没问题呀！”怎么会没问题呢？人人都喜欢干净整洁，说没问题只是不愿意付出劳动，这就是“于不可已而已者，无所不已”。看到家里脏乱没问题，在公司看到问题也当没问题，更不会觉得是自己的问题、自己的责任，也不会主动行动，这种人就不能任事。

要养成把问题当问题的眼光，你觉得不是问题的，问一问自己，你是真的觉得那不是问题，还是自己懒得去解决。

于所厚者薄，无所不薄也。对他该亲厚的，他却很薄情，那他就没有什么人可以不薄情以待了。谁是我们该亲厚的呢？就是我们自己家人，父母兄弟，妻子儿女。他对自己父母都不孝，别指望他在单位能尊敬领导；他自己家里兄弟反目，不要相信他能跟你做哥们儿；他对自己家人亲友都不照顾，不要相信他是慈善家。残忍少恩之人，天下无一人可以亲厚。

良善之人，乐善好施，轻财好义，愿意与人分享，为人服务，但首先必须从自己家里人开始。曾国藩在这一点上是表率，他的弟弟不听话，不上进，他不是去怨弟弟，而是自责，责备自己不孝，没有把弟弟带好，让父母操心。他还特意指出，兄弟矛盾，不要去跟外人讲，不要去跟别人说一些话，显得是自己好，兄弟不好，是自己对，兄弟不对。就这一条，我们经常就做不到。

当曾国荃回老家之后，曾国藩又写信专门嘱咐他要“少举事”，不要今天想捐个桥，明天想修条路。给自己揽太多事，不仅消耗精力，对身体不好，而且事一多，是非也多，往往不会如你想的那么好。辛苦打了那么多辛苦仗，回家该清静清静，休养生息。这就是厚薄清楚，弟弟是厚，乡亲们是薄。

其进锐者，其退速。进得太快的人，退得也快。要学习，要进步，计划不能定得太激进。靡不有初，鲜克有终。学习进步，主要靠日日不断之功，靠时间积累，靠滴水穿石，每天滴一滴，十年功成。不要每天浇一桶，这样三天就坚持不下去了。张居正说：“若志意太高，功夫太骤，其始非不勇猛精锐，其气过激则易衰，力已竭而难继，奋发未几，而怠惰随之，其退必速矣，岂能望其成功于终乎？”

所以轻意不要“奋发图强”，要练日日不断的笨功夫，以平常心，用平常力，每天坚持。时间一到，目标就达成。

爱有三个等级：亲亲、仁人、悯物

原文

孟子曰："君子之于物也，爱之而弗仁；于民也，仁之而弗亲。亲亲而仁民，仁民而爱物。"

华杉详解

孟子说："君子对于物，有爱，但是不仁；对于百姓，有仁，但是不亲。君子先亲爱亲人，然后仁爱百姓，之后才是爱惜万物。"

这句话看起来简单，却是儒家人伦的大原则。

物，就比如禽兽草木。对禽兽草木的爱，是取之有时，用之有节，不要竭泽而渔，不要春天打猎，不要砍伐山林。我们现在说的爱护环境，就是这种爱，可惜多数人都做不到。我们现在垃圾都没有分类，环境保护不力，从国家层面都没有达到爱物的爱。

为什么说对物"爱而不仁"呢？比如你养的牛羊，你虽然爱它，但是要吃的时候，还是要杀它，所以对禽兽草木，只有爱，没有仁。

仁大于爱。

"爱在人谓之仁。"只有对人的爱，才能称为"仁"。仁，是对所有人的一视同仁，没有跟谁特别亲。所以说"于民也，仁之而弗亲"，对百姓，只有仁爱，没有亲爱。

亲，是对自己亲人的。

亲大于仁。之前孟子讲过，如果舜的父亲杀人，他应该抛弃天子之位，带着父亲逃走。因为父子之亲，超过天下之仁。要先私而后公，一个人，如果没有私，他的公也必然没有诚意。

私心在哪里呢？焦循在《孟子正义》中引用了东汉名臣第五伦讲的体会，他说：“我哥哥的孩子生病了，我一晚上起来探视十次，但每次回到自己房间，倒头就睡。等到我自己的孩子病了，我虽然没有老跑去看他，但整夜都不能入睡。看来真不能说自己无私啊！”哥哥的孩子在他家生病，他有责任去看，但心里并没有那么着急；自己的孩子生病，他知道没必要老跑去看，但却整夜睡不着。

爱有三个等级：亲爱、仁爱、爱惜。或者说：亲亲、仁人、悯物。

这是等差，也是次序，先亲爱自己的亲人，然后才能仁爱百姓，最后才能爱惜万物。如果对自己的亲人都不照顾，就算他去照顾别人，也肯定没有诚意。如果对人都不好，就算他去治理爱护地球，也肯定没有诚意。

凡是可读可不读的书，都不要读

原文

孟子曰：“知者无不知也，当务之为急；仁者无不爱也，急亲贤之为务。尧舜之知而不遍物，急先务也；尧舜之仁不遍爱人，急亲贤也。”

华杉详解

“知者无不知也，当务之为急”，意思是，智者没有不该知道的，但是你不可能什么事都知道，什么事都去学习，要聚焦学习你眼前该学习的。

这一条特别重要。我们小时候教室里挂着标语：“学海无涯苦作舟”。这句话其实出自庄子，庄子的原话是：“吾生也有涯，而知也无涯，以有涯随无涯，殆已。”生命有涯，而学海无涯，以有涯的生命追求无涯的学问，那就要把自己逼挂掉了。

所以这句话本不是我们想象的意思，学海无涯不是苦作舟，而是首先要给自己画出一个涯，画出一个边界来，然后在这个范围里聚焦学习。

王阳明说，他年轻时儒道释都学，后来认识到三者的差别，是差之毫厘失之千里，于是就摈弃道释，聚焦到儒学上面来。他年轻时，也喜欢诗文，陶冶情操，到了后来，认识到自己学习的当务之急后，觉得诗文也太奢侈了，也没有时间去用诗文陶冶情操了，把全部时间集中投入到儒学中来。

孔子说：“吾十有五而志于学，三十而立。”十五岁有志于学习，到三十岁，立志就立住了，方向定了，范围定了，当务之急定了，一

辈子就攻读下去。

我们每个人今天的任务，也是要对自己学习的当务之急，画一个清晰的范围，该读哪些书，上哪些课，就反复读，反复上，这才是学习之道。不要今天觉得这个演讲会有价值，明天看别人的书单也不错，就把自己搞散了。

不是所有有价值的书都要读，所有有价值的活动都要参加，而是凡是可读可不读的，都不要读；凡是可参加可不参加的，都不要参加。这样，你才能把大块的时间，集中投入到自己的当务之急上，真正成为世界级的专家。

上面的说法，有的朋友可能不同意。但我可以武断地说，凡是不同意的，都是因为你心里不着急，没有当务之急。一旦你有了目标，有了当务之急，你就特别能理解这句话。谁让你去学别的、弄别的，你都跟他急。

“仁者无不爱也，急亲贤之为务”，意思是，仁者爱人，天下人没有不爱的，但也有次序，在家先爱自己的亲人，在外先爱有德有才的贤人。

你若是领导，你爱自己的亲人，就带动人人都爱自己的亲人；人人都有人爱了，就不用你亲自去爱，全中国十几亿人，你也爱不着啊。你爱有才德的贤人，则其德可以正君而善俗，其才可以修政而立事。人用好了，天下就治好了，大家都好！

所以，“尧舜之知而不遍物，急先务也；尧舜之仁不遍爱人，急亲贤也”。尧舜也不是啥都知道，他只知道当务之急；尧舜也不是每个人都爱，他爱他的亲人和贤德之人。

原文

“不能三年之丧，而缌（xī）小功之察；放饭流歠（chuò）而问无齿决，是之谓不知务。”

华杉详解

缌，是细麻布，这里代指服丧三个月的孝服。穿这种孝服只服丧三个月，是五种孝服中最轻的一种，如女婿为岳父母服孝就用这种。

小功，是服丧五个月的孝服。这是五种孝服中次轻的一种，如外孙为外祖父母服孝就用这种。

放饭，是大吃大嚼；流歠，是猛喝。《礼记·曲礼》说：“毋放饭，毋流歠。”在尊长者面前大吃猛喝是非常失礼的行为。

问，是讲求；齿决，是用牙齿啃，这里指用牙齿啃干肉。《礼记·曲礼》说：“濡肉齿决，干肉不齿决。”软的肉可以用牙齿咬断，干肉要用手掰断，因为用牙咬会很难咬，张牙舞爪，动作难看，显得没礼貌。

孟子说，自己父母之丧不能守三年之孝，对于岳父母或外祖父母的三月五月之孝反而讲究得很；在尊长者面前大吃大喝毫不在乎，对啃干肉这种小小的不礼貌行为却又很在意。这样的人啊，就是不识轻重大小，不识时务。

第十四篇 尽心章句 下

仁者以其所爱，及其所不爱

原文

孟子曰:“不仁哉，梁惠王也！仁者以其所爱，及其所不爱；不仁者以其所不爱，及其所爱。”

华杉详解

孟子说，梁惠王真是不仁啊！仁者之心，主于爱人，而其爱人之心，无所不至。前面我们学了“亲亲、仁人、爱物”三个层次，他应该先亲爱自己的亲人；然后推亲亲之心以仁人，仁爱广大百姓；然后再推仁人之心以爱物。这样由近及远，由亲及疏，由人及物，不断扩充，一直到无所不爱，爱所有人，爱万物，爱地球。这就叫“仁者以其所爱，及其所不爱”，把他对他所爱的人的恩德，推及到他所不爱的人。

不仁的人就相反了，会把他对不爱的人的祸害，推及到他所爱的人。先祸害财物，祸害地球环境，再祸害百姓，最后祸害自己的亲人。

原文

公孙丑曰:“何谓也？”

“梁惠王以土地之故，糜烂其民而战之，大败；将复之，恐不能胜，故驱其所爱子弟以殉之。是之谓以其所不爱，及其所爱也。”

华杉详解

公孙丑问:“您为什么这么说梁惠王呢？”

孟子回答："为人君者，应有爱之等差，要先爱自己的亲人子弟，然后再爱百姓，最后再爱土地。亲人子弟为厚，普通百姓为薄；民为贵，土地为轻。《大学》里面说了：'有人斯有土，有土斯有财。'就是把人排在第一位。因为就算有土地，但没有人口，你也得不到财富啊。而梁惠王呢，为了争夺土地，先是把老百姓送上战场，使之肝脑涂地，血流成河，遭糜烂之殃，结果大败。他要报仇雪恨，又怕不能取胜，就把自己的亲人子弟投入战争，身先士卒，以死殉国。这不就是把他对不爱的人的祸害，加之于自己的亲人身上了吗？"

孟子这样说梁惠王，真是深刻。梁惠王继位时，正是魏国鼎盛时期，他就野心勃勃，南征北战。结果呢，就像他自己说的："东败于齐，长子死焉，西丧秦地七百余里，南辱于楚。"自己的儿子都死在战场上。他活了八十二岁，在位五十年，魏国也在他的折腾下衰落了。

这个道理简单得不得了，但当权者就是吸取不了教训。第一次世界大战稀里糊涂地就打起来了，各国权贵都把自己的子弟和百姓送上战场；糜烂生灵之后，仍不吸取教训，又来了第二次世界大战。未来仍然会不断地有野心家和吹鼓手，把自己的子弟和国家百姓往死路上送。

仁者以其所爱，及其所不爱，不仁者以其所不爱，及其所爱。核心就在于你是仁者，还是不仁者。这句话震古烁今，好多事在我们自己身上也找得到，读者宜熟玩焉！

春秋无义战，是指没有程序正义

原文

孟子曰：“春秋无义战。彼善于此，则有之矣。征者，上伐下也，敌国不相征也。”

华杉详解

孟子说，春秋无义战。就是说，春秋时期的战争，没有一场是正义的，全都是不义之战。不过“彼善于此，则有之矣”，这次战争比那次战争要好些，这种事倒是有的。比如说，齐桓公九伐诸侯，一匡天下，这种霸主扶弱锄强、维持国际秩序的战争，总比那些相互争夺土地的战争要好。但是，本质上，或者说法理上，还是不义之战。哪里不义呢？没有程序正义。

正义的程序是什么？首先是明确谁有权发动战争。如果法理上你根本无权发动战争，那仗就算再“该打”，也是程序不正义。

“征者，上伐下也”，在周朝的体制下，只有周天子有权发动战争。“敌国不相征也”，若有两国为敌，纠纷要报到周天子那里，由周天子裁决，说谁不对，谁就要听，不听就打。谁来打？不一定是当事国去打，周天子派谁去打，谁就去打。可能组织多国联军去打，也可能派周边某强国去打。当事国参不参加战争，自己说了不算，周天子说了算。

这就好像今天的世界，两国发生军事冲突，不管谁打谁，都是不义的。联合国决议派联军干预，安理会几大常任理事国都通过了，这就程序正义了。你要甩开联合国单干，就是程序不正义。

周朝，就是当时中国国际社会的世界政府，有点类似于今天的联合国。但是法理上，它不是联合国，而是最高统治者；实际运行机制上，它已经失去了最高统治者的实力，又没有建立起协调各国势力和利益的议事机制。

尽信《书》则不如无《书》

原文

孟子曰:“尽信《书》，则不如无《书》。吾于《武成》，取二三策而已矣。仁人无敌于天下，以至仁伐至不仁，而何其血之流杵也?”

华杉详解

“尽信书则不如无书”这句话现在流传很广。不过孟子这里的“书”，是指《尚书》，后面的《武成》，是《尚书》里的一篇，记叙了武王伐纣的事。

《武成》中对伐纣的最后一战是这么记载的:

“既戊午，师逾孟津。癸亥，陈于商郊，俟天休命。甲子昧爽，受率其旅若林，会于牧野。罔有敌于我师，前途倒戈，攻于后以北，血流漂杵。”

到了戊午日，军队渡过孟津。癸亥日，在商郊布好军阵，等待上天的美命。甲子日清早，商纣率领他如林的军队，来到牧野会战。他的军队对我军没有抵抗，前面的士卒反戈向后面攻击，因而大败，血流之多简直可以漂起木杵（舂米或捶衣的木棒）。

孟子说:“尽信《书》则不如无《书》，比如，我对《尚书》的《武成》一篇，就只采信两三页罢了。仁人无敌于天下，武王是至仁，纣王是至不仁，以至仁伐至不仁，应该是摧枯拉朽，推一下他就倒了，怎么会有激烈的战斗，以至于血流漂杵呢?”

按照孟子的理论，仁者无敌，应该不战而胜，不可能有那么激烈的战斗。而至不仁者，恶贯满盈的暴君，应该坐以待毙，不会还有人

卖命替他作战。所以武王和纣王打得血流漂杵，是不科学的。《尚书·武成篇》上的记载，肯定不符合史实。

朱熹注解说，《武成》上的记载，是商人自己倒戈，“前途倒戈，攻于后以北”，他们是自己自相残杀血流漂杵的，不是武王的军队杀的。这么说，也没有不符合“以至仁伐至不仁，不会有大战”的理论。

人们大大低估了成就一件事业所需要的时间

原文

孟子曰:“有人曰:‘我善为陈，我善为战。’大罪也。国君好仁，天下无敌焉。南面而征，北狄怨；东面而征，西夷怨；曰:‘奚为后我？’武王之伐殷也，革车三百两，虎贲三千人。王曰:‘无畏，宁尔也，非敌百姓也。’若崩厥角稽首。征之为言正也，各欲正己也，焉用战？”

华杉详解

孟子看见当时的游士，比如苏秦、张仪、庞涓、孙膑等，一个个游说诸侯，自荐才能，说着“我善于阵法，我善于作战”，就要忽悠君王去攻城略地。孟子就说，他们都是大罪人，上引国君于贪恋，下陷百姓于死亡，既是天下百姓的罪人，也是君王的罪人。因为兵凶战危，战争对国家、对百姓都是灾难。

如果国君不发动战争去与天下争利，而是仁爱自己的百姓，则自然天下归心，全世界的百姓都想移民到本国来。如果别国也仁爱，则大家相安无事，各自求仁得仁，这是美好世界。如果别国国君暴虐，他自然恶贯满盈，自取灭亡，那时候，你去吊民伐罪，自可不战而胜，传檄而定。

就像当初商汤征伐，他打南面的国家，北边国家的百姓就抱怨:“怎么打他们，不来打我们呀！”他打东边的国家，西边国家的百姓就抱怨:“怎么先打他们，把我们排在后面呀！”

武王伐殷也是一样，兵车三百辆，勇士三千人，到了殷国，武王对殷商的百姓说：“不要害怕！我是来安定你们的，不是来与你们为敌的。”百姓们便跪地磕头，额头触地的声音，好似山崩塌了一般。

征战征战，什么是征？征就是正，各自端正自己就好了，哪里需要相互作战呢？

孟子的思想，很大程度上和《孙子兵法》相似。《孙子兵法》前三篇，“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道”，反反复复就是讲不要打。《孙子兵法》不是战法，而是不战之法；《孙子兵法》不是战胜之法，而是不败之法。《孙子兵法》的战争原理，就是说战胜别人是不可能的，是做不到的，能做到的，只有管好自己，立于不败。那什么时候能战胜敌人呢？那是敌人的事，不是我的事。他如果自己犯错误，自己败了，我就抓住这个机会去把他收拾了。这叫“立于不败，而不失敌之所败”。秘诀就两条：一是管好自己，每天进步；二是等敌人犯错误。他要是不犯错，兵法就只有一个字——等。

商汤就是这么做的，周武王也是。从周文王的爷爷周太王开始，一直到周武王，四代接力，励精图治，一直等。等到商纣王这个自取灭亡的暴君，周武王才取了天下。人们的主要毛病是大大低估了成就一件事业所需要的时间，不能等，要快！所以搞得一事无成，甚至搞成了自己作死。

孟子说的征就是正，这也是儒家的竞争观：君子之争，比如射箭，“正己而后发，发而不中则不怨胜己者”。竞争就像射箭比赛，全在自己，跟对手没关系。自己没射中，不能怪别人射中了。

想要王天下，不是拿箭去相互射杀，而是各自用仁爱之箭，去射天下百姓的心。

我们在经营中的所谓竞争也是一样，大家各干各的，都是去射消费者的心，而不是相互争斗。那人们为什么要相互争斗呢？都是因为

为顾客服务的事没做好，就老是以为还有别的方法。不盯着顾客，反而去盯着对手，不管谁给他饭碗，却老是看谁抢他饭碗。这和统治者的思维一模一样，统治者饭碗里的饭都是百姓给的，把百姓照顾好，自己的饭碗不就能越来越稳固，越来越丰盛了吗？可他不这样想，他老想着去抢别国的饭碗。

孟子说行王道，我们搞企业，也是要行经营的王道。但孟子的话为什么没人听呢？因为他的招太慢。人性的弱点，往往是宁肯找死以图侥幸，也不愿意踏踏实实地积累等待。

万事只靠苦练功夫，没有任何秘籍

原文

孟子曰:“梓匠轮舆，能与人规矩，不能使人巧。”

华杉详解

梓匠，是木匠。轮，是车轮；舆，是车厢。规，是圆规，用来画圆；矩，是曲尺，用来画直角和方形。

孟子说，木匠可以把制作车轮或车厢的规矩、准则、方法传授给别人，但并不能保证让人成为能工巧匠，那是要靠自己去悟的。

朱熹注解说，下学而上达，下学可以言传，上达必由心悟。

朱熹的心悟从哪里来? 从顿悟来。顿悟从哪里来? 不是打坐静思，而是实践练习。所以王阳明年轻时对着竹子“格物致知”，结果什么也没“格”出来，什么也不知道。后来到了知行合一，就无所不知了。

所以，上达的心悟，还是要在下学中悟，在实践中悟。听到老师教的，只是晓得些说法，并不算知道。只有照着去做，一遍一遍地做，知行合一，才是全身心的学习。

读到这一段，不禁想起鹅湖之会、朱陆之辩。陆九渊说朱熹的理学只是“支离”，因为在书堆里研究义理，都是支离破碎的，不能得到本源全体。朱熹说陆九渊的学说只是禅，因为不读书，也不立文字，光靠什么“心学”，那不就是禅宗吗? 根本不是儒家。

陆九渊当然不是不读书，他是把书都读遍了，然后才跟人家说读书没用，只要找良知良能。你如果没有读过那么多书，你就进入不了

他那个不读书的境界。读书是“不读书”的前提。他说不立文字，后人还是要把他的所有讲话通信都收集起来，变成一部《陆九渊全集》。

到了王阳明，提出知行合一，就真正把这个题破了。从用耳朵听，用眼睛看，到动手记笔记；从用心学习，用脑学习，到用肌肤学习，用肢体学习；从用大脑神经学习，到用脊柱神经学习；从形成大脑记忆，到形成肌肉记忆。

只有用你的肌肤去触碰，用脚去丈量，用手去做，才能和五官五感、心脑呼应，才能悟道。这悟，不止是心悟，还有脑悟、眼耳口鼻舌悟、四肢四体悟。身体每一个毛孔，每一个细胞都悟，你就可以天人合一，出神入化，信手拈来，巧夺天工。

我们总是在“研讨”一些事情，这往往是因为我们动手做得太少。其实只要你动手去做，在做的过程中，其义自见。

张居正对这段也有讲解，他的一句话，说出了普通人的大毛病：“学者要当会道于心，以俟其自得之机，岂可求道于言，而疑其有不传之秘哉？”你把老师教的放在心上，反复练习，不断积累，静候佳音，就总有自己顿悟的一天；不可求道于言，总觉得老师还有什么不传之秘没传给你。

张居正的话太深刻了！从吴承恩的《西游记》到金庸的《天龙八部》，历代无数小说家言，甚至禅宗公案，都有一个“密室弟子”的段子。师父把不传之秘，只传给某一个人，那一夜月圆之后，他就成了天下第一。而张居正就告诉你，没有不传之秘，师父要教的，都教给全世界每个人了，就那么简单，学不学得到，是自己刻苦的事。

人人都贪巧求速，都想学秘籍，所以圣道不传。骗子发财，看你骨骼清奇，就卖秘籍给你，骗取你的钱财，浪费你的时间，是谓谋财害命，这都是你自己送上门去的。傻子太多，骗子都不够用啊！

既自立自强，又做自己的旁观者

原文

孟子曰：“舜之饭糗茹草也，若将终身焉。及其为天子也，被袗（zhěn）衣，鼓琴，二女果，若固有之。”

华杉详解

糗，干粮。茹，吃。袗衣，华美的衣服。果，侍候在侧。

孟子说，舜没有发达的时候，吃干粮，咽野菜，好像一辈子也就这么过下去了，并没有要富贵发达的理想和路径。直到尧看中他，传位给他，并且把两个女儿娥皇、女英都嫁给他。他做了天子，每天穿着华美的衣服，弹着琴，唱着歌，两个妻子在旁边侍候着，而他的心也不以为喜，淡然自得，好像他生下来就在富贵乡中似的。

朱熹注解说：“圣人之心，不以贫贱而有慕于外，不以富贵而有动于中，随遇而安，无预于己，所性分定故也。”不因为自己穷，就羡慕别人的富，没有羡慕，就更没有嫉妒和恨，自己安贫乐道，活在自己的世界。如果富贵了，也不成天忍不住把钱搬出来数，数钱数到手软，数到心花怒放。这就叫随遇而安，无预于己。不去预计自己要怎样，因为一旦有预计，就会为实现目标而开心，为没实现目标而沮丧，那就是性分不定了。这也是孔子说的“意必固我”——勿意，勿必，勿固，勿我——不要主观臆断，不要期待事情必定会怎样，不要固执己见，不要太自我。

知道自己要干啥，也知道能不能干成不是自己能决定的，而是谋事在人，成事在天，这样就能只问耕耘，不问收获，性分就定了。成

功了，那是我本来就有的；没成功，一辈子吃干粮咽野菜，那也正常。

王阳明在第一次科举落榜时说：“我不以不得第为耻，我以不得第而动心为耻。”落榜了，下回再来就是。

张居正说舜：“非惟不追以往之贫贱，且忘见在之富贵矣。穷达之遇不同，而圣心之天常泰，此正所谓大行不能加，穷居不能损者也。非有得性分之理，恶能不移于外物之感哉。”

意思是，不仅不追忆过去的贫贱生活，而且也不感慨现在的日子真好。不管穷富，心里的天空总是瓦蓝瓦蓝的一片安泰。这片安泰，遇到大富大贵大成功，也不会增加；遇到穷困，也不会减少。如果不是真正得到性分之至理，又怎能做到不为外物所移呢？

富贵之人，都喜欢忆苦思甜，经常讲小时候如何穷，创业后如何困，这就是追忆以往之贫贱，沉醉于现在的富贵。过去的历史，就成了越穷越光荣，对此津津乐道，沉醉于现在的富贵中。

得到性分之理的人是怎样的呢？性，是天性；分，是本分，也是天分。这里的天分，不是天才，而是天命之分。你只要守你的本分，本分是自己掌握的，等天命再分给你什么样的分，你接着就好了。这就是得性分之理的圣人。得到了，不以为喜；得不到，也不抱怨上天待我不公。

修养这个的意义，在于不为外物所移，不要让外面的人、事、物影响你的内心。比如为利欲所移，就会被所谓的“机会”牵着走，不能坚持在自己的方向上积累，以至于事业不能成功。

得性分之理的圣人，本质上是一种极大的自重、极大的骄傲。如果说我们这世界是一个三维空间，圣人就好像活在第四维，看着这天，看着这地，看着这芸芸众生，也看着同样是芸芸众生的自己。

积极生活，接受一切。既自立自强，又做自己的旁观者。

爱他人，就是爱自己的亲人，就是爱自己

原文

孟子曰：“吾今而后知杀人亲之重也：杀人之父，人亦杀其父；杀人之兄，人亦杀其兄。然则非自杀之也，一间耳。”

华杉详解

孟子说：“我今天才知道杀害别人亲人的报复之重：杀了别人的父亲，别人也会杀你的父亲；杀了别人的哥哥，别人也会杀你的哥哥。那么，虽然自己的父兄不是自己杀的，但也相差不远了。”差多远呢？一间耳。你杀了别人的父亲，别人再杀你的父亲，此往彼来，中间就间隔一个人罢了，和自己杀了自己的父亲没区别。

朱熹注解说，孟子讲今天才知道，估计是出了什么案子，他有感而发。

范祖禹就反过来理解：“知此则爱敬人之亲，人亦爱敬其亲矣。”

张居正也说：“苟能反而观之，则爱人之亲者，人必爱其亲；敬人之亲者，人必敬其亲，其理不可以例推也哉！”

这样我们就找到了爱敬自己亲人的方法：看见别人家的孩子，或别人家的父母，多一些关爱，这样你的孩子和父母，就能得到更多人的关爱。要养成爱的素养，爱他人，就是爱自己的亲人，就是爱自己。这也是“一间耳”，如此简单易行，何乐而不为呢？

学习的本质，是模仿一种行为

原文

孟子曰：“古之为关也，将以御暴；今之为关也，将以为暴。”

华杉详解

孟子说：“古代设立关卡，是为了抵御残暴；而现在设立关卡，是为了实行残暴。”

为什么呢？周文王的关卡，是“讥而不征”。讥，是查问，就是看见形色可疑的人就去盘问，抓坏人逃犯，防敌国间谍。只是查问，并不征税。而战国时期各国各城的关卡呢，都是为了向过往客商收税。收税干什么？就是为了富国强兵，兴师打仗，以争天下，那不就是准备从事暴行吗?

原文

孟子曰：“身不行道，不行于妻子；使人不以道，不能行于妻子。”

华杉详解

孟子说：“自己不以道而行，那他倡导的道，在自己的妻子儿女身上也行不通；使唤别人不合于道，那就连使唤自己的妻子儿女都没有可能，更别说使唤别人了。”

道，不是靠嘴说，而是靠行为示范。

你要让妻尽妻道，子尽子道，你就要先尽夫道、尽父道，这样他们自然尽妻道、尽子道。你只要求别人，不要求自己，是不行的。你

要求了自己，别人自然也会要求他们自己。

学习的本质，不是学习某种精神，而是模仿一种行为。按这个原则来要求自己的学习，你才知道什么是学习，才知道自己要学习什么、不学习什么。

第二句话，“使人不以道，不能行于妻子”。你使唤一个人，首先要爱他，要用父母心，像使唤自己的儿子一样去使唤他。张居正说：“如使人不以道，工作非时，奔走无节，则己所不愿，焉能强人？”假如你不想让你的儿子每天通宵加班不回家，就不要让你的员工过度加班。

德性要厚，心志就不会摇动

原文

孟子曰:“周于利者，凶年不能杀；周于德者，邪世不能乱。”

华杉详解

朱熹注:“周，足也，言积之厚而用有余。”杨伯峻注:“杀，缺乏，有困窘意。”

孟子说:“有钱人荒年也不会受困窘，有德者邪世也不会迷惑。”

这两条，都太重要太重要了!

经常有人说，现在经济形势恶劣，经济下行，实体经济艰难，如何如何。这都是因为自己准备不足，财富积累上准备不足，思想上也准备不足。什么叫经济大环境差? 公司本来就应该以经济大环境差为前提来制定经营策略和计划。如果我的心态、我的计划，本来就经过了外部环境最差的压力测试，我就不会困窘。

第二条，有德者邪世不迷乱。我们也经常听到这样的话:“现在这世道!”张居正解说道:“身有当邪世而摇乱者，都是自己德行不足。如果德行自足，则识趣高明，持守凝定，不改其素行，这就是周于德者足以自立。”

不过，张居正毕竟是宰相，他不甘心只是持守凝定，也想有所作为，于是补充说:“若君子不幸遭邪世，也不能只是以卓然自守为贵，必将拨乱反正，发挥自己素所蓄积的德行，使天下人心不至于陷溺。如果只是自全自保，独善其身，这天下靠谁呢? ”最后他又补了一句:“此又孟氏未发之意也。”说这是孟子没说出来的意思。

所以在邪世里，邪者是生逢其时，狂欢乱舞；而不邪的人有这样几种人生状态：

一是同流合污，也被裹挟进去了。

二是忍辱偷生，还得要受辱，或者觉得自己受辱。

三是德行自足，活在自己的世界，这就是孟子说的“周于德者邪世不能乱”。

四是积极性、建设性，怎么也要找找看，自己在推动社会进步、推动由邪转正上能做点什么，这就是张居正说的“孟子未发之意”。

要做到第三、第四，前提就是自己的德行积蓄要厚，积累不厚，心志就会摇动。就像到了荒年，你的钱粮积蓄不厚，心里也定不了！

看一个人，要看他不经意的行为

原文

孟子曰："好名之人，能让千乘之国；苟非其人，箪食豆羹见于色。"

华杉详解

孟子说："好名干誉之人，就算是千乘之国的君位，他也能让给别人。但若不是受让的对象，就算只要他一筐饭、一碗汤，他那不高兴的神色都会在脸上表现出来。"

朱熹注解说，好名之人，矫情干誉，哪怕千乘之国的君位，他也能让给别人。他要什么呢？他就要名，要美誉。但他并不是真正能轻富贵的人，所以在一些小钱上面，因为他没有太刻意，反而会真情发现，现了原形。所以，"观人不于其所勉，而于其所忽，然后可以见其所安之实也"。

看一个人，不要看他勉力去做的，而要看他不经意的行为，这样才能看到他"所安之实"。安是什么？是安心，是安居。前面学的"居仁行义"，就是安居于仁。仁就心安，不仁就心不安，要住在仁这间大屋子里面，而不是在外面。不是勉力去达到仁，而是自然而然地不勉而仁。

孔子说："知之者不如好之者，好之者不如乐之者。"后面可以再加一句："乐之者不如安之者。"你再乐，乐完了还得回家吧？如果本就安居在里面，那不更是本来面目、恒定状态吗？

又比如好名之人，他到处捐助、救灾、摆拍，就是因为可以得一张照片发表。他乐此不疲，恨不得全副身家捐出去都愿意。为什么呢？因为他好名，乐名。但是，因为他好的不是义，不是帮助别人，所以等他回到家，兄弟亲戚需要他接济帮助时，一分钱都能要了他的命，打死也不给。为什么呢？因为这里没有他要的名。

名士不是义士，轻财好名和轻财好义是两回事。

要看一个人的真心，看他知之、好之、乐之都不够，还要看他安之，安居何处。

安之若素，安之为素，这才是他素来的样子，本来的面目。

“观人不于其所勉，而于其所忽，然后可以见其所安之实也。”学这句话，如果你学到的是怎么样去观察别人，那你学到了芝麻；如果你学到的是别人在这样观察你，那你就学到了西瓜。因为咱们读书，是为了治自己，不是为了治别人。

你周围所有的人，还有很多你不知道、不认识的人，都在观察你，他们对你“听其言，观其行”，他们所观的，都不是你勉力去做的，不是你怎么对待他，而是你怎么对待别人，怎么处理别的事，这是从侧面来判断你。

那做人是不是太累？

做人太累，是因为你太虚伪！老是要假装，当然累！只要居仁行义，正心诚意，就一点也不累。

但是，如果我居仁行义、正心诚意，别人却不领情呢？

你若要别人领情，那你就和好名的人一样，只是你要的是“情”罢了。

子曰：“人不知而不愠，不亦君子乎！”

义理精粗，尽在四书！

越是大人物，越是要学会放弃判断，顺从他人

原文

孟子曰：“不信仁贤，则国空虚；无礼义，则上下乱；无政事，则财用不足。”

华杉详解

孟子说，治国理政，要事有三条：

第一条是信任有仁德和贤能的人。如果没有仁贤之人，则国家空空如也，就像没有人一样。我们说一个公司或一支球队“没人”，也不是真的指没有人，而是指没有有德之人，没有有本事的人，这样就空了，虚了。

张居正讲解说，国家能搞好，全靠有仁贤辅佐。如果国君对仁贤，虽然也想信任，但又存一点猜疑之心，或者外亲而内疏，或者始合而终间，则贤者隳志解体，报国的志向没了，望望而去，死心走了。于是朝堂之上，就没有可以依赖的人了。朝堂空了，国家虚了。

越是大人物，越是要学会在某些时候放弃判断，放弃控制，顺从他人。因为大人物习惯了作判断、作决策、作控制，但是你判断不了一切，你的决策和控制很可能是错的，那还不如放手让别人作判断、作决策、作控制。有的人可能不习惯这样做，那你可以给自己定一点“失控指标”，留20%给别人判断，先这样试试看。否则，有思想的人都会离开你，就剩一堆听话的。

善莫大于舍己从人。习惯了让别人听自己的话，也要学习一下听别人的话。不是因为判断出他说得对，所以听他的，而是在这件事上，我就决定听他的。

第二条是要有礼仪，礼仪是定上下尊卑，先后次序。只要有两个人在一起，就得明确谁听谁的，而且不用说，每个人就都明确。就像电视上领导人开会，谁走前面，谁走第二、第三，肯定不会错，这就是礼仪。

所谓平等，是机会平等，不是绝对平等。礼仪是社会的交通规则，你看美国的交规，所有情况，谁先谁后，都有规则，既安全，又有效率。这些规则，只要缺一条，交通就会乱，就会出事故。孟子说，没有礼仪，社会上下就乱了。

第三条，无政事，则财用不足。如果没有好的政治和行政措施，该兴修的建设废坠不修，全无经理的方略，生之无道，取之无度，其源无以开，其流无以节，则民贫国耗，日忧匮乏，国家就会财用不足。

这三条，哪一条是根本呢？张居正说，仁贤是根本。因为礼仪、政事都要靠仁贤。如果人君能任贤不贰，则礼仪由之以出，政事由之以立，而盛世必臻，何患不足？

朱熹引用尹氏注："三者以仁贤为本，无仁贤，则礼仪政事，处之皆不以其道矣。"

做任何事都要按看三代之后的眼光来考虑

原文

孟子曰：“不仁而得国者，有之矣；不仁而得天下者，未之有也。”

华杉详解

孟子说：“不仁却能得到一个国家当上国君的，这种事有；不仁而能得到天下成为天子的，这样的事还没有过。”

朱熹注解说：“不仁之人，驰骋其私智，可以盗千乘之国，而不可以得天下民心。”

张居正讲解说：“不仁之人，逞私智之巧，上以力胁迫其君，下以术愚昧其民，以一夫之身而盗千乘之国，这种事有，比如田恒篡齐、三家分晋，都是这种情况。但是，如果你要得到整个天下，四海之广，兆民之众，欲以力制之，而至柔者不可以威屈；欲以术愚之，而至神者不可以计欺，求其能成混一之举，而遂其侥幸之图者，自古以来，未之有也！”

简单地说，骗一国之人可以，骗全天下之人不可能。

但是，骗全天下之人，历史上也不是“未之有也”，而是“有之矣”。朱熹引用邹氏注解说，自古以来，以不仁而得天下者，还是有的，比如秦朝就是。不过，秦朝二世而亡，非但传不下去，还搞得自己断子绝孙，得天下跟没得一样。

那什么是得天下呢？比如“三代而后可”，一定要有像夏商周三代开国那样的仁才行。

如果要给得天下一个定义标准，就是你能传过三代，到第四代还妥妥的，这才算得天下，三代成就一个王朝。

咱们看自己家呢，同样是三代成就一个家族。你做任何事，都要按三代之后的眼光来考虑，这是至关重要的观念。

钱穆讲过一个他看寺庙建设的例子。他说，大雄宝殿前面，一定有两棵百年以上的松柏，其巍峨苍翠，才配得上雄伟金碧的大殿。那创殿人当初规划建设时，就勘测地形，何处建殿，何处植树，都是按几百年的眼光去看；等到殿前苍松翠柏长成参天大树，和大雄宝殿相称时，他已经早已圆寂百年，藏骨僧塔了。所以，当他建设时，他设定的建成时间，是那树长成参天大树的时间，也就是自己死后的一百年，甚至几百年，这是何等仁德，何等心胸！

钱穆接着说，有一次他游一座古寺，大雄宝殿已经残破了，殿前两棵古柏也死了一棵。寺里当家的和尚就在那死柏的坎穴里，种了一棵夹竹桃。因为这夹竹桃，今年种下，明年就开花，马上得享受，可见这个当家和尚胸中气量之短。一看这棵夹竹桃，就知道这寺庙气数已尽了。

所以我们要得天下，一定要把未来几百年的变化，几百年的人世沧桑，全看在眼里。不要像秦始皇那样，以为自己看了一万年，其实只看了十四年，他的所谓得天下，是把所有的福都得了，却把子孙的福透支了，其实就是遗祸子孙而已。

只有天子能得民心，诸侯只能得天子之心

原文

孟子曰：“民为贵，社稷次之，君为轻。是故，得乎丘民而为天子，得乎天子为诸侯，得乎诸侯为大夫。诸侯危社稷，则变置。牺牲既成，粢盛既洁，祭祀以时，然而旱干水溢，则变置社稷。”

华杉详解

社稷的社是土神，稷是谷神。建国必立社稷以祭祀，所以社稷即国家。丘民，是田野间小民。

孟子说：“百姓为贵，社稷国家次之，君主为轻。所以得到百姓的欢心者，就做天子；得到天子的欢心者，就做诸侯；得到诸侯的欢心者，就做大夫。如果诸侯危害国家，那就改立。如果牺牲既已肥壮，祭品又已洁净，也已按时致祭了，但还是遭受旱灾水灾，那就改立土谷之神。”

这是孟子的排序，民众第一，国家第二，君王第三。

诸侯不行，就换掉诸侯；社稷之神收到了祭祀，却还要闹天灾，那就换掉神。

那天子不行怎么办？他这里没说，不过，按逻辑顺下去就是换天子了。这不，在和梁惠王谈到杀死纣王是不是弑君时，孟子就说过：“闻诛一夫纣矣，未闻弑君也。”

孟子还说过：“君之视臣如手足，则臣视君如腹心；君之视臣如犬马，则臣视君如国人；君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇。”君臣关系

是有条件的，不是无条件的。

到了明朝，朱元璋读到《孟子》后，勃然大怒，说如果孟子活在今天，我一定杀了他！于是他下令将孟子的牌位撤出孔庙，又删减《孟子》，发行《孟子节文》。一直到朱元璋死后，《孟子》的全文才重新恢复。

不过，在孟子的政治逻辑里，只有天子能得民心，诸侯并不能得民心，诸侯是得天子之心。诸侯是对上负责，爱百姓，也是代表天子爱百姓，并不能直接和地方百姓建立政治联系。

所以，孟子的思想对天子并没有什么实际威胁，要换天子，只有革命一种途径，这个成本代价不是轻易能付出的。朱元璋反应过度了。

找到自己的百世之师

原文

孟子曰："圣人，百世之师也，伯夷、柳下惠是也。故闻伯夷之风者，顽夫廉，懦夫有立志；闻柳下惠之风者，薄夫敦，鄙夫宽。奋乎百世之上，百世之下闻者莫不兴起也。非圣人而能若是乎？而况于亲炙之者乎？"

华杉详解

朱熹注："兴起，感动而奋发；亲炙，亲近而熏炙之。"

孟子说："圣人是百代人的师表，比如伯夷、柳下惠。伯夷是圣之清者，听到伯夷的故事，即便最愚顽的人，也变得有知觉，知道廉耻；即便最懦弱的人，也变得有志气，知道立志。柳下惠是圣之和者，听到柳下惠的故事，即便最刻薄的人，也变得敦厚；即便最粗鄙的人，也变得宽大。伯夷、柳下惠之后的一百代人，还能沐浴到他们的清风和气，由此感动而奋发。因为他们的风范，已经到了圣人的地步，足以成为百世之师表，感人于无穷。百世之后的人尚且能被他们感化，更何况幸而生同其时、亲身受过他们教育熏陶的人呢？"

找到自己的百世之师，是学习最重要的方法。因为当世之师不好找，你要在当世遇见"百世之师"级别的人物，并能"亲炙之"，几率几近于零。所以要全力寻找自己的百世之师。

百世之师是谁呢？每个领域都有，只要你别浅薄地认为他们"过时"了就行。比如《孙子兵法》，英国军事思想家李德哈特就评论说：人类历史上有两本最伟大的战略著作，一本是《孙子兵法》，一本是克劳塞维茨的《战争论》；但是和《孙子兵法》比起来，《战争论》

过时了。《战争论》比《孙子兵法》晚两千年，但李德哈特却说《孙子兵法》是前沿，《战争论》过时了。

还有我们现在学的《孟子》，你是否觉得它过时了呢？我们自己身上的好多毛病，还有社会的问题，它都说得精妙绝伦。《四书》是中国人的原型——社会的原型、思想的原型、智慧的原型，也是批评人的各种毛病的原型，这是中国人的基因库，我们能从中看到自己。

百世之师，也是原型人物，伯夷是清高的原型，柳下惠是和光同尘的原型。

哪些人是原型人物呢？他的话和事迹，经常被我们引用的，就是原型人物。比如《论语》《孟子》上的话，深入中国人的思想血液，经常被人们挂在嘴边。那你就不要道听而途说，一定要把这些著作仔细研读揣摩，这就是进步之道。

比如你搞经济，经常张口亚当·斯密，闭口凯恩斯，半张半闭熊彼得，那你就一定要把他们的著作、他们的传记、关于他们的各种资料，都找来仔细研读。多读"大部头"，你就是直接和思想原型对话，和智慧原力连接，这跟读二手碎片完全不一样，能神交古人，找到"亲炙之"的快乐。

学习最忌讳碎片化，但人们往往图省事，不愿意付出系统学习的努力。其实系统学习很简单，只要日日不断之功。一本800页的巨著，你拿个书签，每天读10页，三个月也就啃完了。读书不要贪多，很多人号称一年读一百本书，其实也就翻一翻，没有一本从头读到尾的。我们要学曾国藩"读书不二"，一本未完，不动下一本。另外，经典著作要反复重读，每隔几年读一遍。

道不外求，道不远人，道就在自己身上

原文

孟子曰：“仁也者，人也。合而言之，道也。”

华杉详解

朱熹注：“仁，是人之所以为人之理。以仁之理，合于人之身，就是道。”

张居正讲解说，天下之理，存之于心则为仁，措之于事则为道，要领就在于要把仁道切身施行，要知道自己的天性中就有仁，仁不是身外之物。

这就是我们前面讲过多次的“知行合一”“居仁行义”的道理了。

仁道，在天为天生万物之心，在人为得而生长之理。人有身体，这身体就是仁，人就住在仁这间屋子里面，如果没有仁，就算形骸具备，也只是血肉之躯，而没有精神。人有气，主宰这气的也是仁，没有仁，人就是蠢然之物。

所以说仁就是人，应该求仁于内，而不是求仁于外，这就是居仁行义。有这人，就有这仁，仁不是从外面来的，而是天生天命的。《中庸》第一句：“天命之谓性，率性之谓道。”能体认这仁，就能得道。道不外求，道不远人，道就在自己身上，就在待人接物应事，就在日用常行。

行有不得，反求诸己；仁有不得，也是反求诸己。一切都在自己身上找，这是儒家修身的基本原理。只要掌握这个，则一切自足，不假外求，内心强大，我心光明，浩气充足。

原文

孟子曰："孔子之去鲁，曰：'迟迟吾行也！'去父母国之道也。去齐，接淅而行，去他国之道也。"

华杉详解

这段是重出，前面出现过，也讲过。孔子被迫离开鲁国，慢慢吞吞，走走停停，一步三回头，这是因为鲁国是他的祖国，父母之邦，不舍得离去。而等到道不同不相与谋，要离开齐国的时候呢，孔子一决定要走，淘好的米都等不及煮饭，直接捞起来就走，这就是离开别国的态度。

原文

孟子曰："君子之戹（è）于陈蔡之间，无上下之交也。"

华杉详解

戹，是同厄、穷困的意思。

孟子这是讲孔子被困于陈蔡之间的事。《史记・孔子世家》记载，当时楚王派人来聘孔子到楚国去，而陈国、蔡国两国的大夫们怕孔子到楚国掌权之后对陈蔡两国不利，于是就派人把孔子围困在陈蔡之间的荒野，粮食断绝了七天，想把他饿死。后来还是子贡向楚王报信，楚王才派兵解围，接回了孔子。

孟子说，孔子是大圣人，无往而不宜，怎么会到困穷的地步呢？因为在陈蔡两国，孔子跟两国君臣上下都没有交情。君子处世，上而有君王用他，这是跟上有交情；下而有贤臣举荐他，这是跟下有交情。而孔子跟陈蔡两国，不但上下都没交情，反而经常批评他们的政事，所以才会有厄运。不过，圣人毕竟是圣人，楚王会派兵来救他。

这就是“圣人的权力”，交情是权力，名气是权力，金钱是权力，才华是权力，道德也是权力。

不要怕得罪人，也不要期待人人都说你好

原文

貉稽曰：“稽大不理于口。”

孟子曰：“无伤也。士憎兹多口。《诗》云：‘忧心悄悄，愠于群小。’孔子也。‘肆不殄厥愠，亦不殒厥问。’文王也。”

华杉详解

貉稽，是人名。貉稽被大家说坏话，他对孟子说：“人的声誉，本来是靠大家的嘴说出来的。我现在被众人讪谤，对于大家的嘴，也依赖不上了。怎么办？”

孟子说，没关系，“士憎兹多口”。憎，应该是增，朱熹说可能是写错了。这句话的意思是，为士者，经常被众口所讪谤，这很正常。

《诗经》上说：“忧心忡忡郁在心，小人当我眼中钉。”孔子就差不多是这种情况，齐景公要重用他的时候，被晏婴说坏话阻止；在鲁国，被叔孙武叔毁谤排挤；在楚国，楚王要给他封地，又被令尹子西说没了。

《诗经》还有一句：“肆不殄厥愠，亦不殒厥问。”意思是说，不消除别人的怨恨，也不丧失自己的名声。周文王就是这种情况吧。周文王因崇侯虎向纣王进谗言，而被囚于羑里。别人要恨你，你拦不住。你又没惹他，可能只是因为过得太好，别人就嫉妒你，怎么办？嫉妒之恨，比什么深仇大恨都要大。你总不能一把火烧掉自家房子来讨他欢心，虽然这种事也有人做过。

以孔子、文王之圣，也免不了被人说坏话，咱们还能追求别人都说你好吗?

焦循讲解说:“正己信心，不患众口，众口喧哗，大圣所有，况于凡品之所能御，故答貉稽曰无伤也。”

我心光明，依义而行，该怎样就怎样。不要怕得罪人，也不要期待人人都说你好。能得罪人你才能交朋友，才能受尊重。而如果人人都说你好，你也肯定不是好人。孔子说那叫“乡愿，德之贼也”，说这样是贼，是败坏道德的人。为什么呢?对一件事，人们总有不同的观点、立场和好恶，这些观点有时候是相反的，是针锋相对的，你总要站在一边。如果两边都说你好，那你一定是见人说人话，见鬼说鬼话，伪善欺世。

要让所有人知道，你说的每句话都是真的，你说的每件事都是要做的。你的观点、立场，是一以贯之、从来不变的，那才是真君子、真英雄。

“以其昏昏使人昭昭”的三层含义

原文

孟子曰：“贤者以其昭昭使人昭昭，今以其昏昏使人昭昭。”

华杉详解

“以其昏昏使人昭昭”这句成语的出处就在这里。今天的解释一般是说，自己都没弄明白，还要去教别人。这样理解虽然没错，但狭窄了些，和原意略有偏差。

昭昭是明、光明、明显、昭著，昏昏是暗、昏暗、模糊、糊涂。

以其昭昭使人昭昭，就是《大学》说的自明明德，然后可以修身、齐家、治国、平天下。朱熹引用尹氏注解说：“大学之道，在自昭明德，而施于天下国家，其有不顺者寡矣。”修身、齐家、治国、平天下，就是以其昭昭使人昭昭。修身是自己昭昭，齐家、治国、平天下是使人昭昭。如果自己不修身，不要求自己，光要求别人，那就是以其昏昏使人昭昭。

焦循注解说：“贤者治国，法度昭昭，明于道德，是躬化之道可也。今之治国，法度昏昏，乱溃之政也。身不能治，而欲使他人昭明，不可得也。”这里的昭昭，含义又有增加，在明明德之外，还有法度昭昭的意思，就是法律很明确。贤者治国，法治完善，昭著天下，人人都知道该怎么做，人人都昭昭。反之，法度昏昏，模糊不清，治国者自己也不能管好自己，却还要求别人尊德守法，这就做不到。

总结一下，我们应该怎样昭昭呢？

一是价值观昭昭，道德昭昭。我遵循什么样的价值观，我就怎样去做，率先垂范，推己及人，由内而外。而不是自己不干，光去要求

别人，以其昏昏使人昭昭。

二是法度严明，规则清晰。没有潜规则，全是明规则，每个人都知道该怎么做。而不是法律模糊，要么拒绝立法以保证自己自由裁量，要么有法律，却选择性执法，这样又是以其昏昏使人昭昭了。

三才是我们现在理解的意思，自己都没弄明白，还去教别人。

孟子的原意不是茅塞顿开，而是茅塞不开

原文

孟子谓高子曰：“山径之蹊间，介然用之而成路；为间不用，则茅塞之矣。今茅塞子之心矣。”

华杉详解

山径，是山上的小路。间介然用之，是经常用。

孟子对高子说：“山上的小路，是人踩出来的，前面有人踩出来，后面又经常有人走，这就成了路。如果有一段时间没人走，茅草就长出来，把路给塞住了。今天啊，你的心就被茅草塞住了。”

高子是齐国人，孟子的学生。他一心想“学点东西”，但是又总在评估“我学到了没有”，不肯下苦功，又期待效验。过一阵子发现没效验，就觉得“哎呀，跟这个老师也没学到什么东西”，于是又想换别的地方学。所以孟子就批评他。

张居正讲解说，义理是人心的大路，物欲是人心的茅草，存亡出入之机，也只在一念须臾之际，不可不谨慎！跟老师学习的道理，如果没有放在心里存养，不能笃实去做，那心路很快就会长满茅草，自己把自己蒙蔽，什么都看不见了。

这就是“茅塞顿开”成语的出处。不过我们从孟子的原意来看，不是茅塞顿开，而是茅塞不开。路要每天都走，日日不断，才能是路；一天不走，就茅塞不开了。

心中没有志向，学习就没有目的

原文

高子曰：“禹之声尚文王之声。”

孟子曰：“何以言之？”

曰：“以追（duī）蠡（lǐ）。”

曰：“是奚足哉？城门之轨，两马之力与？”

华杉详解

前面孟子批评高子，说他不认真研修义理，心都被茅草塞住了。接下来高子就发表了他的“高论”，他说：“禹的音乐比周文王的音乐好！”

高子这是在仿效孔子。在《论语》里，孔子评论过，舜的音乐尽善尽美，武王的音乐尽美但未能尽善。为什么呢？因为舜的天下，是尧禅让给他的，所以他的音乐里，尽是一片祥和，充满感恩。而武王的天下是讨伐纣王，闹革命打下来的，所以音乐虽然也很美，但毕竟有一股杀伐之气，未能尽善。

所以这里高子学孔子，说禹的音乐比武王的音乐好。孟子就问：“何以言之？”

高子说：“以追蠡。”追，古音duī，指钟钮，编钟悬挂的地方。蠡，是器物经久要磨断的样子。高子说：“你看禹传下来的编钟，钟钮都要断了，文王的编钟却还是好好的，可见禹的音乐，喜欢的人多，演奏得多啊！”

孟子一听，差点喷饭，他说：“我还以为你有什么独到的见闻或心得，闹了半天你是在破案啊？那城门口的车辙印，是一两匹马的力量

吗？如果你看见两个城门车辙印深浅不一样，你就说深的那个是过去了一辆重车？那都是年代久远的缘故啊。禹的编钟坏了，文王的还是好的，因为禹比文王早一千年啊！”

高子这种毛病，叫“索隐行怪”，不能认认真真去博学、慎思、审问、明辨、笃行，就喜欢追新逐异，奇谈怪论，故作高深。没有虚心，只有虚荣。这种情况特别普遍，一听老师讲课就说“没有什么新东西”，存了轻视之心。而当有人讲到一些偏僻奇怪、他没有听过的，就如获至宝，觉得自己又多了一条能显摆的学问。出现这种情况，主要是心中没有志向，学习就没目的，所以就要搞点新鲜感，走向道听途说，索隐行怪。

再作冯妇

原文

齐饥。陈臻曰：“国人皆以夫子将复为发棠，殆不可复。”

孟子曰：“是为冯妇也。晋人有冯妇者，善搏虎，卒为善士。则之野，有众逐虎。虎负嵎，莫之敢撄（yīng）。望见冯妇，趋而迎之。冯妇攘臂下车。众皆悦之，其为士者笑之。”

华杉详解

复为发棠，就是重新劝齐王打开棠地的粮仓赈济灾民。冯妇是人名，姓冯，名妇。嵎，是山势弯曲险阻处。撄，是迫近。

齐国闹饥荒，陈臻对孟子说：“国人都等着老师您再次劝说齐王打开棠邑的粮仓赈济灾民呢，不过您大概不会再这么做了吧？”

过去齐国灾荒时，孟子曾劝过齐王开棠地粮仓赈济灾民，所以这回大家又盼着孟子说话。可陈臻为什么又说孟子这次大概不会说话了呢？因为此时齐王对孟子已经疏远，不是蜜月期了。孟子正准备离开齐国，这时要再去进言，一来已经没有那个说话的面子，二来说了齐王也未必听，只会自讨没趣，自取其辱。

孟子说：“我这时候要是再去进言，就成冯妇了。以前晋国有个人叫冯妇，善于徒手缚虎。后来悔悟，觉得自己的行为粗野危险无益，就痛改前非，再也不去打虎了，要做文明善士。后来有一天，他到山野中，撞见一群人正在追逐一只老虎。那老虎背靠着山角，没人敢迫近它。大家看见打虎英雄冯妇来了，都喜滋滋地迎上来，邀他出手。冯妇既然已经金盆洗手了，就该不顾而去。但是他身怀绝技，杀心自

起，不免故态复萌，卷起袖子就下车了。一众打虎群众，都欢欣鼓舞。而其他士人，就讥笑他为善不终，可止而不知止了。”

这就是成语“再作冯妇”的由来。金盆洗手之后，又重操旧业，就叫再作冯妇。

那孟子会不会再作冯妇呢？一般说来，按儒家价值观，以道事君，不可则止。我进言，你不听，那我转身就走，不纠结，不死磕。孟子此时已经和齐王分道扬镳，说话也不管用了。但是，既然涉及一国灾民，自己的面子尊严也不算什么，死乞白赖也得再说一回。所以孟子有再作冯妇之叹，也知道自己会被人耻笑，因为自己已经在耻笑自己了。

那齐王会接受孟子的进谏吗？孟子也知道，机会不大。他既然已经不听孟子的，就说明看不到本质。就算他自己有饿死的危险，他也不会听，更别说饿死一些灾民了。棠邑粮仓里的粮食，他还要留着做军粮呢。

不该说的、说了也没用的，还是要去说，这在儒家观念中也有，叫“明知不可为而为之。”

要把义理当天性，当本体；把欲望当命运，当客体

原文

孟子曰：“口之于味也，目之于色也，耳之于声也，鼻之于臭也，四肢之于安佚也，性也，有命焉，君子不谓性也。仁之于父子也，义之于君臣也，礼之于宾主也，知之于贤者也，圣人之于天道也，命也，有性焉，君子不谓命也。”

华杉详解

孟子说：“嘴巴之于美味，眼睛之于美色，耳朵之于好听的声音，鼻子之于芬芳的气味，四肢之于安逸舒适，这些爱好都是天性，但能否得到却在于命运。所以君子并不把这些作为天性的必然，不会去智取强求，更不会去巧取豪夺。而仁在父子之间，义在君臣之间，礼在宾主之间，智慧之于贤者，圣人对于天道，能够实现与否，也属于命运，但君子更把这些看作自己的天性，而去顺从和实现，不把它们推诿给命运。”

这一段，是性命之论，要反复熟读体味。

《中庸》说：“天命之谓性，率性之谓道。”朱熹注解说：“命，尤令也。性，即理也。”上天的命令，就是万物的天性。对于没有生命的物质，它的物理性质、化学性质就是天命天性。对于生命体，就是指他的基因、性格，这些都是天生的。

对于人呢？人之初，性本善，率性而为，本色不改，不忘本，就是道，就是天道。所谓道不远人，是说道在自己身上。所以要率性而

为，率性不是任性，而是不为外物所移，始终保持真我的修养。

这么说，性和命是一体。

但是，命还有一层含义，就是运。你的人生际遇、穷富贵贱，这是命运。

性命之辩，就是区分天性和命运。发扬天性，接受命运。

那么，人的口、目、耳、鼻、四肢之欲，是天性还是命运呢？一般人认为，这当然是天性，所以要率性而为。而对于仁义礼智信呢？一般人觉得，那是命运修养，不一定修得到。

张居正说："世人谁不知有性命，但君子之言性命，偏与众人相反。众人言性，则于情欲一边，皆认之为本体，而务求必得；众人言命，则于道理一边，皆归之于气数，而不肯用功。君子则异是焉。"

张居正提出了一个问题，到底欲望是本体，还是义理是本体？一般人认为欲望是本体，君子则认为义理是本体。

嗜欲之心，本来就容易让人沉溺，如果又把它作为天性去率性而为，把一切非礼之玩好、分外之营求，都当作自己的天性去发挥，则贫贱思富贵，富贵生骄侈，最终无所不为，无所不至了。而君子就会把欲望的实现故意推开，说欲望是命运，不是天性。

对于义理精粗，仁义礼智信这些，君子虽然孜孜以求，也不是都能实现的。父子之间，可能有父亲不爱我，儿子不成器，那也不得仁；君臣之间，可能有君上不仁，臣下不忠，那也不得义；宾主之间，可能有主人不恭，客人不敬，那也不得礼。一般人就会说："哎呀，我遇人不淑！我命不好！摊上这么个父亲、儿子、昏君、逆臣……"而君子则行有不得，反求诸己，不认为是自己遇到的人不好，而是在自己身上，找自己的天性：我是不是还没有能把我天性中的善发挥出来，是不是还做得不够？所以舜遇到父母兄弟都要杀他，却还能一如既往，用爱包容，最终成为一代圣君，国泰家和。

如果我们把“义理之美”的实现当成命，那就容易自暴自弃。如果我们把“义理之美”当成自己的天性，则能修成气质变化之功，不但能变化自己的气质，还能感化他人的气质。

张居正总结说：“人能安命，然后能立命；能忍性，而后能尽性。此圣学相传之至要也。”

程颐说，口、目、耳、鼻、四肢之欲，是天性，但是每个人得到的不一样，各有其分，所以还是命。既然是命，你就不能说这是我的天性，而求之必得。

朱熹说，人不能尽如其愿，不只贫贱是这样，就算你富贵之极，也还是有限度的，所以这是命。不管是欲望还是义理，都是天性天命。但是一般人把欲望当天性，虽有不得，但必欲求之；把义理当命运，一有做不到的地方，就自动放弃。而孟子就要把它反过来，伸张义理，抑制欲望。

张载说：“养则付命于天，道则择成于己。”一句话说完了。

不怕“该”得的没得到，只怕自己该做的没做到。

修养的六个阶梯：善、信、美、大、圣、神

原文

浩生不害问曰：“乐正子何人也？”

孟子曰：“善人也，信人也。”

“何谓善？何谓信？”

曰：“可欲之谓善，有诸己之谓信，充实之谓美，充实而有光辉之谓大，大而化之之谓圣，圣而不可知之之谓神。乐正子，二之中、四之下也。”

华杉详解

浩生不害，是齐国人。乐正子，是孟子的学生。

浩生不害问孟子：“知弟子者莫若师，乐正子在您门下时间也不短了，老师认为他是怎样的人呢？”

孟子说：“他是善人，是信人。”

“什么是善？什么是信呢？”

“可欲之谓善”。可欲，是让人喜爱。朱熹注解说，天下之理，那善的，必让人喜爱；那恶的，必让人觉得可恶。乐正子的为人让人喜爱，这就可以说是个善人了。

张居正说，人性本来有善而无恶，遇到善人善事，自然有欣喜欢爱之心，人人都一样。如果一个人立身行己，合乎天理，只见得他可爱，不见得他可恶，这就是善人了。

“有诸己之谓信”。朱熹注解说：“凡所谓善，皆实有之，如好好色，如恶恶臭，则可谓信人也。”

张居正说，好善恶恶，都是有生以来真真实实的念头，没有一丝虚假。如果那人躬身实践，没有一点自欺欺人，实实在在地都在心里，都在自己身上，而没有一点矫饰，那他的实心实行，就是信人。

张载说：“志士无恶之谓善，诚善于身之谓信。”

我们简单地说，对人没有坏心，就是善人；切实笃行自己的善，不装不假，不自欺欺人，就是信人。

“充实之谓美”。朱熹注解：“力行其善，至于充满而积实，则美在其中而无待于外也。”

张居正讲，乐正子的善信，固然可以称道，但是义理无穷，圣贤的学问还不至于此。你的善信虽然实有，但蓄积还不够充实，就还不足以为“美”。唯有真积日久，而悉有众善，那方寸之中，充满快足，无少间杂，则章美内含，不徒以一善成名而已，这才叫作“美”，有美德的人。

这是一个“量变”的过程，你要时时刻刻有意识地去积善积信积德。万事都是积累而成，成功是积累而成，美德也是积累而成。人们往往会低估成就一件事业需要的时间，而成就一个有美德的人，则需要更长的时间。 量变之后是质变，“美人”会成为“大人”——“充实而有光辉之谓大”。

朱熹注解说：“和顺积中，而英华发外；美在其中，而畅于四肢，发于事业，则德业至盛而不可加矣。”

张居正说，积善积信，蓄积日久，自然显著，通畅于四肢，发扬于事业，而不可遏止，已至于广大高明之域，这就是“大”。

《中庸》讲至诚无息：“故至诚无息，不息则久，久则征，征则悠远，悠远则博厚，博厚则高明。”无息，是没有停息。至诚待人，其至诚之心，既无虚假，也无间断。至诚善信，就长久地在自己身上，通

畅于四肢，自然显著，这就是“美”了。身心四体都充满了至诚善信，时时散发出来，就悠远了，路就走得长。时间越长，积累越厚，就高大光明。所以至诚善信的人，比谁都高明，这就是大人。

再往上是修养——“大而化之之谓圣”。

朱熹注解说：“大而能化，使其大者泯然而无复可见之迹，则不思不勉，从容中道，而非人力所能为也。”这是大到包容天下了，看不见了。没有看见他思考，也没有看见他勉励勉强自己，就自然而然，不偏不倚，无过不及，从容中道，一点毛病都没有，完美无缺了。这不是人力所能为的，这就是圣人了。

张居正说：“大而化之，有日新之至德，而无矜持之劳，有富有之大业，而无作为之迹，则是不思不勉，而能从容中道也，这叫作圣。”没看见他修养身心的努力，而他的美德日日自新；没有看见他有所作为，而能成就伟大的事业。事业总要有人去做，没看见他做，就是大家在做，说明他已经从成就自己，走向成就他人了。

焦循说：“大行其道，使天下化之，是为圣人。”这是说厚德载物，化育天下，能感化、教化全天下的人。

张载说：“大可为也，化不可为也，在熟之而已矣。”大，大行其道，这是可以做的；化，什么行迹也没有，却能教化天下，这是不可为、做不到的。只有你努力“大”，就会自然到那“化”的境界。

圣人还不是最高境界，还有更高一级的，成为神——“圣而不可知之之谓神”。

既然是神，人不可知，那我也解读不了。

孟子把好人分了六等，然后给乐正子评分：“乐正子，二之中、四之下也。”说他在善和信二者之中，美、大、圣、神四者之下。

治学必有门户之见，没有门户之见，是因为没入门

原文

孟子曰：“逃墨必归于杨，逃杨必归于儒。归，斯受之而已矣。今之与杨墨辩者，如追放豚，既入其苙，又从而招之。”

华杉详解

放豚，是跑掉的猪。苙，是猪圈。招，是用绳子把四蹄捆住。

孟子说：“离开墨子的学派，一定归于杨子的学派。离开杨子的学派，就一定回归儒家学派。他既然回来了，接纳他就是了。今天你们指斥那些投奔过杨墨学派的同学，就好像去追跑掉的猪，猪已经回来了，关到猪圈里了，不跑了，你还要拿绳子把它的四蹄捆住吗？”

治学必有门派、有门户，门户和门户之间是不通的。在哪里通呢？在外面通。就像我家门口，可以通过外面的路，走到你家门口。

但是里面不通，进到任何一个门里，都跟别的门派不通。

所以，如果有人说他打通了儒道释，你就知道他哪个门也没进，他是在大街上晃荡，大街是跟哪儿都通的。现在有老师说自己能把儒道释和量子力学都讲通，同学们趋之若鹜，觉得这个老师了不起，一个个听课听得脸上发光。这是什么？这是追新逐异、道听途说，不是真要学什么学问，而是学点说法自娱自乐罢了。

如果有人说，我在儒道释上各下二十年工夫，六十年之后我不能把它们学通吗？

我告诉你，六百年也不能！

因为这违背了知行合一的基本原理。学习不是理解，而是行动。没有行动，就没有理解。

王阳明说，比如问孝敬父母，你晓不晓得？人人都说晓得，其实他们都不晓得，只是晓得有“孝”这个说法而已。你只有去孝，在行动中体会自己的心，和父母的反馈，才能说孝敬了多少，晓得了多少。

所以学习儒道释也好，或者在孟子的时代学习杨墨儒也好，你都不该只晓得一些说法，而是要照他的说法去做，博学、慎思、审问、明辨、笃行。最终一定要落实到笃行，没有笃行，前面的博学、慎思、审问、明辨，就都是空话废话。只有笃行，才能知行合一，闻一知十，举一反三，学以润身。

学习的标准是行动，那么，你是按儒家的标准行动，还是按道家的标准行动，还是按佛家的标准行动呢？

这就是王阳明说的，儒道释是毫厘千里。在说法上，是差之毫厘；在行为上，是失之千里，根本不相通。

所以我们治学，必有门户之见，说不要有门户之见，那是因为他没学问，所以都无所谓，谈不上珍惜哪门哪派。

门户之见的标准又是什么呢？就是孟子在这里说的：思想上泾渭分明，但是对归来的迷途羔羊，还是宽厚包容不追究。人家已经迷途知返了，你就不要指责他，羞辱他，追究他的过去了。

总而言之，门户不要太严。张居正说，不要心胸狭窄，没有兼容并包之量，因为这样会阻挡人迁善改过之门。想回来的，不敢回来；已经回来的，又受不了要再逃跑。

利润太高，说明你对员工分配太少，或对未来投资不足

原文

孟子曰：“有布缕之征，粟米之征，力役之征。君子用其一，缓其二。用其二而民有殍，用其三而父子离。”

华杉详解

孟子说：“有征收布帛的赋税，有征收谷米的赋税，还有征发人力的赋税。君子于三者之中，采取一种，另两种就暂时不用。如果同时用两种，百姓就会有饿死的；如果同时用三种，那小民就会室家难保，父子相离而逃亡四方了。”

布帛，是夏天征收；粟米，是秋收后征收；人力劳役，是冬天农闲时节征收。取走一件以充国用，就只得留两件以养民生。如果取走两件，就会有人饿死。三件都拿走，春夏秋冬的产出就全被收走了，百姓也没法搞生产，因为生产了也没有活路，还不如不生产，于是只能逃亡。百姓都逃亡了，天下都是流民，国家危亡之祸就在眼前了。

为政者应该要懂得这个道理，不要横征暴敛，督责诛求下面的官吏去收税。这道理为政者懂不懂呢？其实人人都“懂”，但没有知行合一，就不是真懂。开始是奢侈荒淫，钱不够用，就加税供养自己。后来天下扰乱，要平叛，只能不断加税供养军队。最终进入魔鬼循环，直到灭亡为止。

原文

孟子曰：“诸侯之宝三：土地、百姓、政事。宝珠玉者，殃必及身。”

华杉详解

孟子说：“诸侯的宝贝有三样：土地、百姓、政事。把珍珠美玉当宝贝的，灾祸必将落到他的头上。”

《大学》里说：“有德斯有人，有人斯有土，有土斯有财，有财斯有用。”你有了德，才会有人跟着你；有了人，那土地才有意义；有了土地，才能生产财富；有了财富，才能使用。这就像古典经济学的三个生产要素：劳动、资本、土地，缺一不可。土地和百姓是财富的创造源，政事是治国理政、创造和合理分配财富的能力和机制，而珠宝只是财富的结果。你把珠宝当宝，却残破了河山，离散了人心，荒废了政事，最后只能抱着你的珠宝灭亡。就像汉朝的董卓，筑了一个巨大的超级堡垒——郿坞，号称“万岁坞”，里面广聚珍宝，存了三十年粮食，还按年龄梯队养了少年美女共八百人，自称：“事成，雄踞天下；不成，守此足以毕老。”结果呢，他根本没机会躲进郿坞，就被吕布刺杀了。

我们经营企业也是一样，利润多高都不是企业的宝，相反，利润太高，说明你对员工分配太少，或对未来投资不足。企业家的宝贝是顾客、员工和企业的能力，而利润只是结果。如果沾沾自喜自己利润有多高，却不能在顾客满意、员工培训和关怀、企业能力提升上持续投资，只会把钱当宝贝，那最后一定会抱着钱关门出局。

人不贵在有才，而贵在有道

原文

盆成括仕于齐，孟子曰："死矣盆成括！"

盆成括见杀，门人问曰："夫子何以知其将见杀？"

曰："其为人也小有才，未闻君子之大道也，则足以杀其躯而已矣。"

华杉详解

盆成括，盆成是姓，括是名。

盆成括到齐国做官，孟子就说："盆成括要死啊！"结果盆成括果然被杀，学生问孟子："老师怎么知道盆成括将被杀呢？"孟子回答："他这个人，有那么一点小聪明，但不懂得君子之大道。他的聪明，也就足以给他招致杀身之祸罢了。"

张居正注解说，孟子说盆成括要死，这不是一个预言，而是讲一个必然的道理；盆成括即便没有被杀，孟子讲的道理一样是成立的。

人不贵在有才，而贵在有道。懂得君子的大道，才能善用自己的才能，既能成事，也能保身。如果小有才能，却对君子仁义忠信之大道茫然不知，那他一旦有机会做事，处于必争之地，乘其得志之时，势必恃才妄作，启衅招尤，必然招致杀身之祸。

来者不拒、走者不追、无往教之礼

原文

孟子之滕，馆于上宫。有业屦于牖上，馆人求之弗得。

或问之曰：“若是乎，从者之廋也？”

曰：“子以是为窃屦来与？”

曰：“殆非也。夫子之设科也，往者不追，来者不拒。苟以是心至，斯受之而已矣。”

华杉详解

业屦，是将要编成的草鞋。廋，是藏匿。

孟子到滕国去，住在上宫。宾馆里有一双将要编成的草鞋放在窗户上，却不见了，到处都找不到。有人就问孟子：“不会是老师您的人把鞋拿走藏起来了吧？”孟子一听，当然不高兴，说：“你以为我的人是来偷草鞋的吗？”

那人知道自己失言，觉得不好意思，但又想起孟子的话，就说：“我当然不是那意思，但是老师您开门收徒，来者不拒，走者不追。只要他怀着求道的心来，您就收下他；他什么时候想走，您也不拦着。按您这样的标准，收来的学生也难免良莠不齐吧，您怎么知道就没混进偷鞋的人呢？”

孟子一听，顿时语塞，自己可真不敢保证。同学们一听，觉得他说出了孟子有教无类的态度，就赶紧记下来，写进了《孟子》。

孔子也说过：“自行束脩以上，吾未尝无诲焉。”脩，是干肉；一束，是十条。这句话的意思是说，只要拿着拜师礼来求学的，我没有不教的。这也是来者不拒的态度。

只要肯来学，老师都教。因为如果拒绝，就是阻挡他得到教化的机缘，这是老师不能做的。但是，如果他自己要走，也不拦着他，更不会去追他，由他去，为什么呢？因为要把资源留给留下的人，没有缘分的就由他去了。

除了来者不拒，往者不追，还有一条原则，就是“无往教之礼”。你不能喊老师去你那儿教你，那是无礼的。老师也不会有这样的想法，觉得“这个学生我必须拿下，必须要教”，老师没那心思。

朱熹说：“苟以礼来，则无有以教之。但不知来学，则无往教之礼。”

有人揪住孔子这十条干肉的说法，说：“十条干肉可不少！学费这么贵，穷人家的孩子伤不起，根本不是有教无类。”对于这个说法，一来孔子当时说话的语境咱们不知道，可能正好有人送了十条干肉来，孔子就拿他说事；二来，我觉得应该收学费，学费代表诚意，如果免费就可以来学，肯定又会有不少不是真心想学习，只是觉得自己了不起，想来跟孔老师会一会、过过招的，那不是耽误老师同学的时间吗？

付了钱的东西，他才会重视，才会珍惜，才会认真思考自己要不要照老师说的去做。而免费听来的主意，就不值钱，不会重视。

修养就是时刻抓住自己的四端，不断扩充，到达全体

原文

孟子曰：“人皆有所不忍，达之于其所忍，仁也；人皆有所不为，达之于其所为，义也。人能充无欲害人之心，而仁不可胜用也；人能充无穿逾之心，而义不可胜用也；人能充无受尔汝之实，无所往而不为义也。士未可以言而言，是以言餂（tiǎn）之也；可以言而不言，是以不言餂之也，是皆穿逾之类也。”

华杉详解

穿逾，是挖洞跳墙。尔汝，是轻视人的称呼；受尔汝之实，就是被人轻视，不受人尊重。以言餂之，是拿话去引诱他。

孟子说：“每个人都有不忍心干的事，把它扩充到忍心干的事，就是仁；每个人都有不肯干的事，把它扩充到肯干的事，就是义。换句话说，人如果能把不想害人的心扩而充之，仁就用不尽了；人如果能把不想挖洞跳墙的心扩而充之，义就用不尽了；人如果能把不想受轻贱的心扩而充之，那无论走到哪里都合乎于义了。那么怎样的行为才算是挖洞跳墙呢？比如面对一个士人，不可以跟他谈论的，你却去跟他谈论，这是在用言语诱导他，以便为自己取利；或者应该跟他说的，你却不跟他说，这是在用沉默诱导他，让他犯错，以便为自己取利。这些都属于挖洞跳墙那样的不义之事。”

朱熹讲解说，恻隐羞恶之心人皆有之，每个人都有不忍心做的事，这就是仁义之端。但因为有气质之偏、物欲之弊，就难免在一些

事上放松或放纵了自己。

人都不想害别人，但有时难免会为了自己去伤害别人。比如看见人家要出错倒霉了，却沉默不语，不去提醒人家一下，如果能把这样“非自己作恶”的“小错”也看作穿洞翻墙盗窃那样的大罪，来要求自己不做，那也就不会有不义之时了。

张居正说，仁义是立人之道，人人身上都有，要点在于识其端而扩充之。恻隐之心是仁之端。我们看见一些人一些事会心有不忍，但往往同样的事发生在另一些人身上，我们就不觉得同情。其实修养的方法，就是把不忍达于所忍，使地无远近、情无亲疏，遇到别人的疾苦患难都一样怜恤，这就是我心全体之仁了。

圣人说，遇到狂风暴雨会恐惧。他好好地待在家里恐惧什么呢？他是想到有人要遭灾啊！

羞恶之心是义之端，这也是每个人都有的。遇到可羞可耻之事，必是毅然不肯做的。而修养的方法，也是抓住这个义端，不断扩充它，以其所不为，达其所为，使事无大小、时无顺逆，只要是不该干的事都不干，那就是我心全体之义了。

这就是孟子的四端论：“恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。”修养，就是时刻抓住自己的四端，不断扩充，到达全体。

见善而从，见不善而内自省

原文

孟子曰："言近而指远者，善言也；守约而施博者，善道也。君子之言也，不下带而道存焉；君子之守，修其身而天下平。人病舍其田而芸人之田，所求于人者重，而所以自任者轻。"

华杉详解

说话非常浅近，意义却很深远，这就是善言。而不是一味高谈阔论，听起来说得很大，实际上却不切事理。张居正说，真正的善言，都是平实浅近的道理，但其意旨却包藏深远，愈探而愈无穷，这等言语才是彻上彻下，可以垂世而立教者。

不过，这样的善言有没有深远影响，主要还是看听话的人。一般人或许会觉得这些话太简单，就轻视它，转而去追逐那些耸人听闻的言论，以为那些才是"高论"。

我们要得到一句善言，不是去鹦鹉学舌，而是要笃实地照那句话去做，日日不断地做，这做的过程才是学习这句善言的过程。张居正说："其意旨却包藏深远，愈探而愈无穷。"要怎么探？是用手脚去探，而不是用脑子去探。只有践行，才能知行合一。浅近之善言，才能给你深远之意旨。

善言的浅近，在于和你的生活起居接近，能改变你的日用常行。你真照着去做了，其意义之深远宏大，就一天天像滚雪球一样显现出来，足以排山倒海。

接下来讲的"守约而施博"，是指君子所操守的原则，非常简要省约，好像他对自己要求不多，但是推行起来，效果却非常广大，这就

是善道。这和上一段讲的善言是一个道理。

所以说君子讲话，“不下带而道存焉”，意思是，都不用到腰带以下，用眼前最浅近的事，就能把道理讲明白。张居正说：“君子之言，就是根据眼前常见的事，平平敷衍开来，就像不下于衣带之近。然而天命之精微，人道之奥妙，却又在这眼下浅近的事中被概括了，这就是善道。”

儒家修养，就讲日用常行，所以只是如何洒扫应对，如何窗明几净，如何应事接物，这里面就蕴含平天下的道理。这些只有去做才知道，你不去做，只是读书，就永远都不会知道，反而还会轻视他：这几句简单的话能有什么意思呢?

比如，有人说中国没有哲学，孔子只是半个哲学家，而西方哲学如何如何，然后就觉得西方哲学比中国哲学厉害。其实这个问题跟你有什么关系呢？孔子也不知道有一门学问叫哲学啊，他的学问，不在思辨，全在于行动。儒家本来就是行动学，只问你愿不愿意照它说的去做。倒是那些搞哲学的人非要把儒家当哲学来研究，并拿哲学的标准去给它打分。

我们普通的读者，若不是专业搞哲学研究的，就不要跟着去给孔孟做哲学评分，因为那跟你没关系。你只要问你愿意践行什么就行了，这才能识得言近而指远的善言、守约而施博的善道。

西方哲学是我思故我在，而儒家是不去做就等于零。

君子之守，守其身而天下平。意思是，君子的操守，虽然所守者非常简单，但是修养自己，就能使天下太平。这是修身、齐家、治国、平天下的道理。“人病舍其田而芸人之田”，是说有些人的毛病是自己的田不耕种，老去帮别人耕田。这田，是指自己的心田。就是自己不修养，不去要求自己，成天只想着去校正别人、要求别人。这就是“所求于人者重，而所以自任者轻”，要求别人很严格，但加给自己的责任却很轻，也就是严以律人，宽以待己。这种人很多吧?

这里，我发明了一个“毛病自测题”：当我们指出一种人们常有的毛病，问：“这种人很多吧？”如果你大有共鸣地说：“对！现在这种人太多了！”

OK，那你自己多半就是这种人。

如果听到“这种人很多吧”之后，你沉默不语，开始自我检查，想想自己是不是这种人？那祝贺你！你多半不是。

见善而从，见不善而内自省，这是儒家方法论。看到人家好的，马上就学习。见到人家身上的毛病，就马上对照一下，我有没有这毛病？如果有，就马上改！

心正了，则无往而不正

原文

孟子曰：“尧舜，性者也；汤武，反之也。动容周旋中礼者，盛德之至也。哭死而哀，非为生者也；经德不回，非以干禄也；言语必信，非以正行也。君子行法，以俟命而已矣。”

华杉详解

性者，是天性，是生知安行的本性。反之的“反”，就是“行有不得，反求诸己”的“反”，也是“反躬自问”的“反”，是学知利行。

尧舜的行仁德，是出于本性；而汤武是通过修身来回复本性之后，再去力行。

朱熹注解说：“性者，得全于天，无所污坏，不假修为，圣之至也。反之者，修为以复其性，而至于圣人也。”

吕氏注解说：“无意而安行，性者也，有意利行，而至于无意，复性者也。尧舜不失其性，汤武善反其性，及其成功则一也。”这就又讲到生知安行、学知利行、困知勉行了。《中庸》说：“或生而知之，或学而知之，或困而知之，及其知之，一也。或安而行之，或利而行之，或勉强而行之，及其成功，一也。”意思是，不管你是生知安行、学知利行，还是困知勉行，只要你做到了，结果都是一样的。

不过，吕氏强调了一点：汤武是学知利行，虽是有意利行，但修养之后，还是会恢复本性，达到无意的境界。所以修养的目标，还是要达到无意而安行。

为什么我们老是说“做人累”？因为我们是学知利行，或困知勉行，勉强自己去做，那当然累。如果修养达到了恢复本性，生知安

行，率性而为，那就不会累，反倒是不行仁义才会累。

达到尧舜的境界，则一举一动、容貌表情，没有一刻不符合礼仪的，这是美德中极高的境界了。比如在葬礼上，哭死者而哀，不是做给生者看的；依据道德而行，不致违礼，不是为了谋求官职；言语信实，不是为了让别人知道我行为端正。总之，无论做什么，都不是为了自己的“形象”，也不是为了获得成功、成就，而是修养身心，恢复本性，找到自己，这本身就是人生的终极目的。

君子行法，以俟命而已。意思是，君子按原则办事，至于结果怎么样，听从命运的安排就好。

程颐注解说：“性之反之，古未有此语，盖自孟子发之。”是说之前没有“性之反之”这个提法，应该是孟子首次提出来的。

《中庸》说：“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。”修养的目标，就是要达到率性而为，想怎样就怎样，这不是人生的最高境界吗？而性之反之呢？性之者如尧舜，他们的本性就是得天理之全，百分百仁义礼智信，他们率性而为，就不会有一点瑕疵；反之者如汤武，他们是从有意修为达到无意而为，举手投足无不中礼，从心所欲不逾矩。

要改正的不是行为，要学习的也不是方法，而是认识，是理念，是心。心正了，则无往而不正。所以我们修养身心，往往是去反思校正行为，因为真正的要点在于从行为中找到自己的天命本性，这才是知行合一，或者知之、好之、乐之、安之、行之“五合一”。这样的话，就真的是率性而为的完美人生了。

大人物缺的是批评，批评是大人物的奢侈品

原文

孟子曰：“说大人则藐之，勿视其巍巍然。堂高数仞，榱（cuī）题数尺，我得志，弗为也。食前方丈，侍妾数百人，我得志，弗为也。般乐饮酒，驱骋田猎，后车千乘，我得志，弗为也。在彼者，皆我所不为也；在我者，皆古之制也。吾何畏彼哉？”

华杉详解

榱题，是屋檐。

孟子说，向大人物进言，你心里就得藐视他，切勿将他巍巍然可畏的气势放在眼里。他的殿堂基础有几丈高，他的屋檐有几尺宽，都不过是宫室华丽而已，我若得志，不会做这些奢靡之事；他吃饭，珍馐美食摆满一大桌子，后宫侍妾数百人之多，都不过是声色艳丽而已，我若得志，不会做这些放纵之事；他饮酒作乐，驰骋田猎，后面跟随的车辆有千乘之多，都不过是声势排场而已，我若得志，不会做这些荒淫之事。他所拥有的，都是我不屑于去做的。我所遵循的，不是居于华丽的宫室，而是“居仁行义”，居于天下之广居——仁，行天下之大道——义，我所抱负操持的，都是千古圣贤之法制，我为什么要怕他呢？

战国的布衣游士去游说诸侯，到人家殿堂之上，一看那气势排场，往往就自惭形秽，视对方太尊，视己太卑，不甚其畏惧之心，舌头打转，腿打战，话都说不利索，那还进什么言呢？

威严壮美的殿堂、山珍海味的美食、娇媚艳丽的后宫、前呼后拥的排场，是王公大人所不缺的，不在乎的。就像唐明皇在遇到杨贵妃之前，觉得后宫粉色如土，一切都没意思。如果你被这些他最没意思的东西压倒了，连气势都没了，那你就比他最没意思的东西还要没意思，他跟你谈话还能有什么意思呢？而且，你如果被这些声色排场所压倒，证明你也底气不足，没资格站在殿堂高谈阔论。

君子以道自重，以道侍君。来游说是为了匡正君王，为天下行道，所以必有浩然之气、师道尊严。虽不至于如李白之狂傲，要人家的美人来给我呵笔才肯写诗，但是也必对那富贵排场视若无物，要把那君王归拢归拢，匡正匡正。

所谓粪土当年万户侯，富贵钱财对大人物来说，还真是粪土，你若被他的粪土压倒，那你就比粪土还不如。大人物缺的，是批评。批评是大人物的奢侈品，因为没有人敢批评他。如果你批评他，他不接受怎么办？那你转身就走嘛。以道事君，不可则退。你若以让他接受你为目标，那你就不是来行道的，而是来谋财的。

养心的关键在寡欲，寡欲的关键在养志

原文

孟子曰：“养心莫善于寡欲。其为人也寡欲，虽有不存焉者，寡矣；其为人也多欲，虽有存焉者，寡矣。”

华杉详解

孟子说，养心莫善于寡欲。如果一个人欲望不多，那他的善行就算有所丧失，也不会丢掉太多。反过来，一个人如果欲望很多，那他的善行就算有所保存，也是保存极少。

朱熹注说：“欲，如口鼻耳目四肢之欲，虽人之所不能无，然多而不节，未有不失其本心者，学者亦当深戒也。”

清心寡欲，才更能向善，这个道理人人都懂。但人人都被欲望所牵引，怎么做得到呢？怎么去克制自己寡欲呢？我的体会是，克制是克制不了的，还会把自己克制出病来。欲望的反义词，不是节欲，而是志向。当你志存高远，知天命而行天理，那你就不是在节欲，而是把欲望转移到了居仁行义的事业上。

孟子说：“鱼，我所欲也；熊掌，亦我所欲也。二者不可得兼，舍鱼而取熊掌者也。生，亦我所欲也；义，亦我所欲也。二者不可得兼，舍生而取义者也。”

孔子说：“知之者不如好之者，好之者不如乐之者。”你的所好、所乐，不是物欲，而是仁义。本就轻财好义，就不需要节制自己的欲望了。

不管做什么事都需要时间，做了这样，就做不了那样，时间在哪儿，结果就在哪儿。

养心的关键在寡欲，寡欲的关键在养志，用志向挤出物欲。朱熹说："为学须先立志。志既立，则学问可次第着力。立志不定，终不济事。"要志有定向，勇往直前，不暇他顾，压制自己寡欲的压力就小了。因为就算你有贼心，也有贼胆，但你没那个贼时间啊。你有了孟子说的浩然之气，就不会再有酒色财气。

原文

曾皙嗜羊枣，而曾子不忍食羊枣。

公孙丑问曰："脍炙与羊枣孰美？"

孟子曰："脍炙哉！"

公孙丑曰："然则曾子何为食脍炙而不食羊枣？"

曰："脍炙所同也，羊枣所独也。讳名不讳姓，姓所同也，名所独也。"

华杉详解

曾子是著名的孝子，曾皙是他的父亲。曾皙生前，非常喜欢吃羊枣。羊枣，又叫羊矢枣，因为它小、黑、圆，长得像羊屎。曾皙去世后，曾子一看见羊枣就想起父亲，非常伤感，于是他就不吃羊枣了。

公孙丑就问孟子："烤肉和羊枣哪个好吃？"

孟子说："当然是烤肉！"

公孙丑接着问："那曾子他父亲也喜欢吃烤肉，他若看见亡父喜欢吃的便伤感不吃，他为什么不吃羊枣，却照样吃烤肉呢？"

言下之意，真正好吃的，他照吃不误；不那么吸引人的，他倒放弃不吃来纪念父亲。这心不纯吧?

孟子说："烤肉是人人都爱吃的，而羊枣只是个别人爱吃。大家都爱吃的东西，曾子和大家一起吃，就没有不忍之心。而爱吃羊枣是他父亲独有的习惯，所以曾子触物伤情，便不吃了。这就好比我们对先

人的避讳是‘讳名不讳姓’，因为姓不是一人独有、一家独有的，姓曾的人很多，所以不会避讳；但名是他独有的，所以曾子对‘皙’字要避讳。”

张居正说：“夫观于思其所嗜，既可以见孝子恻怛之情，关于思所独嗜，又见孝子专一之念矣。学者当体其心，不可徒泥其迹也。”

宁要狂者，不要乡愿

原文

万章问曰："孔子在陈曰：'盍归乎来！吾党之士狂简，进取不忘其初。'孔子在陈，何思鲁之狂士？"

孟子曰："孔子不得中道而与之，必也狂狷乎！狂者进取，狷者有所不为也。孔子岂不欲中道哉？不可必得，故思其次也。"

华杉详解

万章问："孔子在陈国的时候说：'何不回鲁国去呢！我那些学生志大而略于事，进取而不忘本。'孔子在陈国为什么会惦念鲁国这些狂放之人呢？"

万章问的这一段，出自《论语·公冶长》，原文是："归与归与！吾党之小子狂简，斐然成章，不知所以裁之。"

孔子颠沛流离了十几年，知道自己的道不能行之于天下了，于是在陈国自叹说："既然不能行道，何不回到祖国呢？我那些学生，资性狂简，激昂意气，志存高远，欲效法古人，不忘初心，我不如回去传道于他们吧！"

万章就有疑问，"狂士"好像不是什么好词，孔子怎么会惦记"狂士"呢？

孟子说："孔子说过：'如果找不到中道之士和他相交，那就一定结交狂放之人和狷介之士吧！狂放者进取，狷介者有所不为。'孔子难道不想要中道之士吗？只因得不到，所以退而求其次而已。"

原文

“敢问何如斯可谓狂矣？”

曰：“如琴张、曾皙、牧皮者，孔子之所谓狂矣。”

“何以谓之狂也？”

曰：“其志嘐（xiāo）嘐然，曰：‘古之人！古之人！’夷考其行，而不掩焉者也。”

华杉详解

万章问：“什么样的人算是狂放之人呢？”

孟子答：“像琴张、曾皙、牧皮这样的人，就是孔子所说的狂者。”

“为什么说他们狂呢？”

“他们志向大，口气也大，一谈到当世之人，没有一个看得上眼的，动辄称‘古之人，古之人’如何如何。他们论学术，必以圣贤自期；论事功，必以经天纬地自任。但又志大不能充其志，言大不能践其言。平时他们自称自许的，好多都没做到，这就是狂。”

但是这些狂者，践行虽然不够笃实，志向之高远却是真诚的。只要时时注意裁抑规正，他还是可以向中道靠拢的。所以孔子说：“吾党之小子狂简，斐然成章，不知所以裁之。”意思就是要去把他们剪裁剪裁。

原文

“狂者又不可得，欲得不屑不洁之士而与之，是獧也，是又其次也。”

华杉详解

如果狂者也得不到，就退而求其次，结交狷者吧。狷者，是不屑于做不洁之事的人。这样的人操守极其严谨，一切卑污苟贱之事，他都深恶痛绝，一概不碰。这样的人，志虽不足，守则有余，也有为道之心，还是可交。

原文

“孔子曰：‘过我门而不入我室，我不憾焉者，其惟乡原乎！乡原，德之贼也。’”

曰：“何如斯可谓之乡原矣？”

曰：“‘何以是嘐嘐也？言不顾行，行不顾言，则曰，古之人！古之人！行何为踽踽（jǔ）凉凉？生斯世也，为斯世也，善斯可矣。’阉然媚于世也者，是乡原也。”

万章曰：“一乡皆称原人焉，无所往而不为原人，孔子以为德之贼，何哉？”

曰：“非之无举也，刺之无刺也。同乎流俗，合乎污世，居之似忠信，行之似廉洁，众皆悦之，自以为是，而不可与入尧舜之道，故曰德之贼也。孔子曰：‘恶似而非者：恶莠，恐其乱苗也；恶佞，恐其乱义也；恶利口，恐其乱信也；恶郑声，恐其乱乐也；恶紫，恐其乱朱也；恶乡原，恐其乱德也。’君子反经而已矣。经正，则庶民兴；庶民兴，斯无邪慝矣。”

华杉详解

“乡原”的“原”同“愿”。愿，是谨慎地做好人。乡愿，就是好好先生。

孟子引述孔子的话说：“经过我家门却不进我的房子，而我也不感到遗憾的，大概就是乡愿的好好先生吧。好好先生，是贼害道德的人。”

万章问："什么样的人是乡愿呢？"

孟子回答："他对狂者说：'为什么你志气高大，却言语不能照顾行为、行为也不能照应言语呢？总是一口一个古之人！古之人！'他又批评狷者说：'为什么这样踽踽凉凉（踽踽，是独行的模样。凉，是凉薄。踽踽凉凉，就是落落寡合的样子）的呢？生在这世上，就要为这世界做事，过得去就行了嘛！'这样八面玲珑、到哪儿都有理、到处讨好的，就是乡愿。"

万章问："全乡的人都说他是一个老好人，他也到处表现为一个老好人，孔子竟然说他是德之贼，这是为什么呢？"

万章问的这一句，出自《论语》："子贡问曰：'乡人皆好之，何如？'子曰：'未可也。''乡人皆恶之，何如？'子曰：'未可也。不如乡人之善者好之，其不善者恶之。'"

子贡问："全乡的人都喜欢他，这人怎么样？"孔子说："不怎么样。"子贡问："那全乡的人都厌恶他呢？"孔子说："也不怎么样。还不如好人都喜欢他，坏人都厌恶他。"

这一段很重要，在任何一个集体里，不管是一个班级、一个公司还是一个国家，大家的意见总是不一致的，那些意见一致的人就相互喜欢。如果所有人都喜欢你，就是你跟所有人都一致了，那你必然在一些人面前说了假话。所谓见人说人话，见鬼说鬼话，你就是坏人。

想交到真朋友，一是要学会得罪人、拒绝人。如果你不肯得罪人，也就不会有好朋友。因为我们总是跟一些人亲近，跟另一些人疏远。二是你的观点和行为，要一以贯之、始终不变。我永远站在同一个地方，等待我的真朋友，用自己的立场交朋友，而不是为交朋友而调整立场。

孟子回答万章说："这种人，要指责他，却举不出什么大的错误来；要责骂他，也无可责骂。他只是同流合污，为人好像忠诚老实，行为好像方正廉洁，大家都喜欢他，他也自以为正确，但是与尧舜之

道完全违背，所以说他是德之贼。孔子说，我厌恶那种似是而非的东西：厌恶狗尾巴草，因为它把禾苗搞乱了；厌恶不正当的才智，因为它把义搞乱了；厌恶夸夸其谈，因为它把信实搞乱了；厌恶郑国的音乐，因为它把雅乐搞乱了；厌恶紫色，因为它把大红色搞乱了；厌恶好好先生，因为他把道德搞乱了。君子使一切事物回到经常正道就行了。经常正道不被歪曲，百姓就会奋发振作；百姓奋发振作，就没有邪恶了。”

我们的血肉和思想，都是古人定制好传下来的

原文

孟子曰：“由尧舜至于汤，五百有余岁，若禹、皋陶，则见而知之；若汤，则闻而知之。由汤至于文王，五百有余岁，若伊尹、莱朱，则见而知之；若文王，则闻而知之。由文王至于孔子，五百有余岁，若太公望、散宜生，则见而知之；若孔子，则闻而知之。由孔子而来至于今，百有余岁，去圣人之世，若此其未远也，近圣人之居，若此其甚也，然而无有乎尔，则亦无有乎尔！”

华杉详解

孟子说：“从尧舜到商汤，大概五百多年，对于尧舜之道，舜的贤臣大禹、皋陶是亲眼所见，而商汤只是听到尧舜之道；从商汤到周文王，又是五百多年，对商汤之道，汤的贤臣伊尹、莱朱是亲眼所见，而周文王又只是从历史故事中听说；从文王到孔子，又是五百多年，对文王之道，文王的贤臣姜太公、散宜生是亲眼所见，而孔子又只是听说而知道的。从孔子到今天，也就一百多年，离圣人之世还不远；孔子在鲁国，我在邹国，离圣人的家乡又是这么近，如果我还不能把圣人之道传承下去，那就没有传承的人了！”

孟子这番话是他的心愿和志向，就是要一代一代把圣道传下去。后世宋儒张载做过更精辟的概括：“为天地立心，为生民立命，为往圣继绝学，为万世开太平。”

孔孟的时代被称为“轴心时代”。这个著名的命题是德国哲学家雅斯贝尔斯在1949年出版的《历史的起源与目标》中提出的。

他说，公元前800年至前200年之间，尤其是公元前600年至前300年之间，是人类文明的“轴心时代”。“轴心时代”发生的地区大概是在北纬30度上下，也就是北纬25度至35度区间。这段时期是人类文明的重大突破时期，各个文明都出现了伟大的精神导师——古希腊有苏格拉底、柏拉图、亚里士多德，以色列有犹太教的先知们，古印度有释迦牟尼，中国有孔子、老子……他们提出的思想原则塑造了不同的文化传统，也一直影响着人类的生活。在那个时代，古希腊、以色列、中国和印度的古代文化都发生了“终极关怀的觉醒”。换句话说，这几个地方的人们开始用理智的方法、道德的方式来面对这个世界，同时也产生了宗教。它们是对原始文化的超越和突破，而超越和突破的不同类型决定了今天西方、印度、中国、伊斯兰不同的文化形态。

“轴心时代”是人类历史上承前启后的时代，可以说是总结了前2500年，开启了后2500年。今天美国的体制是对古希腊、古罗马体制的传承，而中国人也依然生活在儒家和法家缔造的社会里。我们每个人脑子里、血液里，还都有先贤注入的基因，正所谓“仁者见之谓之仁，智者见之谓之智，百姓日用而不知者，道也”。我们不要以为现代人比古人“先进”，比古人“科学”，其实我们的血肉和思想，都是古人定制好了传下来的，只是我们自己不知道而已。

学习古人，就要学习五百年一出的圣人。孟子上溯了两千年的圣人，那么孟子之后的两千年，又是哪些圣人在传承他的圣道呢？我们今天读《孟子》，是读朱熹的《四书章句集注》，朱熹当然是最重要的传承人之一。在朱熹的《四书章句集注》里，他引录了程颐给哥哥程颢写的墓志铭：

周公殁，圣人之道不行；孟轲死，圣人之道不传。道不行，百世无善治；学不传，千载无真儒。无善治，士犹得以明夫善治之道，以淑诸人，以传诸后；无真儒，则天下之贸贸焉莫知所之，人欲肆而天理灭矣。先生生乎千四百年之后，得不传之学于遗经，以兴起斯文为己任。辩异端，辟邪说，使圣人之道涣然复明于世。盖自孟子之后，一人而已。

二程兄弟之后的五百年，又有王阳明。王阳明是传承孔子，更是传承孟子，因为心学的源头就在孟子。

而王阳明到今天，又是五百年了。有人说，中华文脉已断。其实怎么会断呢？既然古人的一字一句都在那里，总有人为往圣继绝学，再把它擦亮，再让它重放光明。学习不是晓得，而是行动；不是道听途说，而是学以润身、知行合一。这才是儒家思想的巅峰。

华杉讲透

大学中庸

华杉 著

上海文艺出版社

图书在版编目（CIP）数据

华杉讲透《大学中庸》/华杉著．--上海：上海文艺出版社，2019.1
ISBN 978-7-5321-6905-4

Ⅰ．①华…　Ⅱ．①华…　Ⅲ．①儒家②《大学》—研究③《中庸》—研究　Ⅳ．①B222.15

中国版本图书馆CIP数据核字（2018）第236012号

责任编辑：[illegible]
特约编辑：[illegible]
封面设计：[illegible]
封面插画：[illegible]

华杉讲透《大学中庸》
华杉　著
上海文艺出版社出版、发行
地址：上海绍兴路7号
电子信箱：cslcm@public1.sta.net.cn
网址：www.slcm.com
新华书店经销　北京中科印刷有限公司印刷
开本710毫米×1000毫米　1/16　16.5印张　字数196千字
2019年1月第1版　2019年1月第1次印刷
ISBN 978-7-5321-6905-4/B.056
定价：46.90元

如有印刷、装订质量问题，
请致电010-87681002（免费更换，邮寄到付）

华杉讲透《大学中庸》

自序
大学
学习是一种行动反射
《大学》第一学案：亲民还是新民
止于至善，就是没有私心
止定静安虑得，关键在立志
知行合一的三个层次
儒家思想的社会学原理
诚意正心
爱有等差
保持紧张
君子无所不用其极
知止的价值观
道学先生
中国历史最重要的朝代
孔子、曾子、子路、王阳明审案比较
《大学》第二学案，格物致知
好德与好色
慎独的企业文化
诚中形外
恐惧论

爱屋及乌是病
父母心
一人定国
清洗词语
絜矩之道
上下级之道
刘邦和项羽的钱财观
人间国宝
嫉贤妒能是公司最大的恶
敢于得罪人，才是君子
用人黜人，都要快
好恶之道
忠，是发自内心尽心尽力
亚当·斯密羡慕中国什么
生财之道
发财与发身
利害利害，利就是害，君子以利为害
中庸
率性而为，就是循规蹈矩
不拘小节者，难有大节
性情之德
修养的海因里希法则
喝心灵鸡汤的三个层次
胜心是学问修养的大敌
知行合一的两个标准

“义袭而取”和“集义而生”的区别
君子之强四条标准
邪门的二十四孝，就是文化垃圾，以惑下愚
能不能坚持，关键在有没有志向
门槛低，道行深
道不远人，保持简单
忠恕之道
言行相顾的两个体会
羡慕别人，是大毛病
非竞争论
从小事做起
做个实诚人
中庸之道的马太效应
五千年第一家族
家业、家风、家学
礼的智慧
礼乐治国
人存政举
区别对待，而不是一视同仁
知耻近乎勇
修身两条道：慎独与择友
对高、中、基层不同的人力资源政策
做个实诚人
学习学五条，少一条就不是真学习
诚是最大领导力

至诚如神
不诚无物
至诚无息的工作原理
诚的两个标准
修德凝道五句话
处世之道四原则
守本分
企业词典和企业文化半径
王莽与周公
道统和事业理论
圣人的五条标准
至诚的生态系统
名气的价值观
后记 五个儒家论

自序

关于四书的阅读顺序，朱熹说："先读《大学》，以定其规模；次读《论语》，以定其根本；次读《孟子》，以观其发越；次读《中庸》，以求古人之微妙处。"

《大学》里说："知所先后，则近道矣。"先后次序很重要。多数人往往只是读过《论语》，《大学》和《孟子》没有认真读过，《中庸》则很难读懂，根本没碰过，这样的学习就不完整了。我们一定是依次研读下来，最后把四本书读成一本，学以润身，浑然一体，这样的话，举手投足便能知行合一，得其所，也得其乐，也就是"知之者不如好之者，好之者不如乐之者"的乐。

为什么说读《大学》是定规模呢？因为《大学》是儒学的大门，是开"纲目"的——"三纲八目"，就是三纲领、八条目。通过学习《大学》，才能知道儒家修养的框架和结构，后面的学习才有个归拢处。不读《大学》，就没打过基础，缺了课，后面的课也一定听不懂，而且你还不知道自己没听懂，还以为自己懂了。

《论语》是根本，也是主干，毕竟那都是至圣先师孔子的思想。《孟子》呢，朱熹用的"发越"二字极妙，因为他既有生发，也有超越。孟子和孔子不一样，他比孔子走得更远，特别是他提出的良知良能，在1800年后启发了另一个人——王阳明。王阳明的"致良知"之学，正是《孟子》的发越。

到了《中庸》，就是微妙处了，妙不可言，达到了天、地、人三合一的最高境界。这境界怎么体会呢？你要去读读看，再在自己的日用常行中磨练，逐渐知行合一。

学而时习之，不亦说乎！学习不是为了晓得些知识，而是一种行动反射，博学、慎思、审问、明辨、笃行，学习最终应该落实到笃行，成为那样的人，才算是学到了。

曾国藩说，读书能改变人的性情，甚至能改变人的骨相。希望我这一套“讲透四书”，就能起到这样的作用，修身养性，就在读书。

华杉

2019年1月2日于上海

大学

学习是一种行动反射

原文

大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。

华杉详解

《大学》一开篇是“三纲八目”——三个纲领，八个条目。这句话讲的是“三纲”，就是明明德、亲民、止于至善；而“八目”是格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。我们先来讲“三纲”的第一纲“明明德”。

“明明德”的前一个“明”是动词。朱熹说：“明之也。”就是擦亮、使之复归明亮的意思。“明德”的意思是，那德本来就是光明明亮的。朱熹说，明德，是人天生的灵性，是“具众理而应万事者”。所有的道理你都知道，所有的事你都会处理，但是后来怎么就不会了呢？一是为气禀所拘，二是为人欲所蔽。

气禀，是儒家的一个说法，人的贤愚贵贱，是被出生时所秉受的气影响的，否则为什么有的人那么聪明，有的人那么笨呢？王充说：“人禀气而生，含气而长，得贵则贵，得贱则贱。”程颐说：“才禀于气。气有清浊，禀其清者为贤，禀其浊者为愚。”朱熹说：“禀气之清者，为圣为贤。禀气之浊者，为愚为不肖。”总之，人跟人不一样，虽然天性一样，但是天分不一样，有人分到贤，有人分到愚，有人分

到贵，有人分到贱，有人分得多，有人分得少。“为气禀所拘”，就是受自己的天分限制。

为人欲所蔽呢，就是利令智昏。一件事，本来知道该怎么处理，但是存了私心，就跑偏了，就处理错了。

所以要明明德，朱熹说：“学者当因其所发而遂明之。”就是叫同学们要时刻擦亮自己。这里“因其所发”的“发”字大有讲究。发，就是其发端处，就是孟子的四端论：

恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。人之有是四端也，犹其有四体也。有是四端而自谓不能者，自贼者也。

人都有恻隐之心、羞耻之心、辞让之心、是非之心，一个人再怎么不济，也总有那么一点。你抓住那一点，把它不断扩充放大，就能逐渐获得仁的全体。不管到什么程度，都不要自暴自弃，说自己做不到，有四端而说自己做不到的，那就是自甘堕落为贼了。

读到这里，我们是不是觉得，《大学》的“明明德”，就是王阳明的“致良知”？孟子就讲过“良知良能”，良知是生而知之的，是你生下来本来就知道的；良能是不学而能的，是你不用学本来就会的。这就是朱熹讲的“具众理而应万事者”。明明德、致良知，就是要不断擦亮自己的良知良能。张居正说：“譬如镜子昏了，磨得还明一般，这才是有本之学。”“有本之学”这四个字太好了！**我们的学习之本，就是我们自己！不假外求，这是何等简易洒脱！学会向自己学习吧！**

讲到明明德，我还想起禅宗的一段公案——六祖慧能的故事。

师父要传他的衣钵，让大家写一个偈子看看各位徒弟的智慧高低。神秀先写道：

慧能听了，也写了一首：

身是菩提树，心如明镜台。
时时勤拂拭，勿使惹尘埃。
菩提本无树，明镜亦非台。
本来无一物，何处惹尘埃?

然后师父就把衣钵传给了慧能。

大家看了这个故事，是不是都觉得慧能更高明?

但是我觉不出来。因为读书是“切己体察，事上琢磨，知行合一”，谁高谁低跟我没关系，关键是我准备怎么去做。读了慧能老师的偈子，我不知道要做什么，无法行动。但读了神秀老师的，我就感悟到明明德、致良知，就是时刻找那良知善念的发端处，把它抓住，把它放大，不断地擦亮自己。

学习不是学些知识，而是知行合一，是一种行动反射。

明明德，你准备怎么行动呢?

《大学》第一学案：亲民还是新民

华杉详解

我们继续讲解这句话：

大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。

接下来说“三纲”的第二纲“在亲民”。

程颐注解说，亲，当作新；亲民，实为新民。而朱熹说，新，就是革新其旧。我自己“明明德”了，就应该推己及人，让别人也能去其自染之污。

明明德就是自新，自新之后呢，就要带动别人，带动全国人民自新，这就是修齐治平的逻辑了。修身，是明明德，日日自新；齐家，是新一家人；治国，是新一国之人；平天下，是新全天下之人。

有一份报纸叫《新民晚报》，当初就是取《诗经·大雅》中的“作育新民”之意。这也是同一个意思，总之就是开启民智，涵养民德，新其民风，建设善良和谐的社会。

不过，到了明朝，有一个人不同意程颐、朱熹“篡改”的《大学》，他说，亲民就是亲民，你怎么一句话“亲，当作新”，就说是“新民”呢？这个人，就是王阳明。

这是《大学》一开篇的第一大学案，我们要详细讲解一下《传习录》中的记载：

爱问：“‘在亲民’，朱子谓当作‘新民’，后章‘作新民’之文似亦有据，先生以为宜从旧本作‘亲民’，亦有所据否？”

徐爱问："'在亲民'，朱熹说应该是'新民'，而不是'亲民'。后文中也有'作新民'相呼应，似乎很有依据。现在先生认为朱熹错了，应该以旧本为准，写作'亲民'，先生也有依据吗？"

旧本孔颖达注："在亲民者，言大学之道在于亲爱于民。"这意思本来简单明白。但是程颐说"亲"字错了，应该是"新"，朱熹也说应该是"新民"。

朱熹说旧本错了，有什么依据呢？至少，没有考古学证据。并不是哪里出土了竹简，上面写的"在新民"，而是他自己"认为"旧本错了，就改了原文，从治学来讲，这是注家的大忌。至于"亲"是不是"新"的通假字，好像也没听说过，这个问题留给语言学家去研究吧。

徐爱也在《大学章句》中找到朱熹改为"新民"的理由。《大学》的第二章引用了商汤在洗澡盆上刻的字："苟日新，日日新，又日新。"这是日日自新的座右铭。又引用了《周书·康诰》，就是周成王任命康叔治理殷商旧地民众的命令："作新民。"朱熹注："鼓之舞之谓之作，言振起其自新之民也。"还有《诗经》："周虽旧邦，其命惟新。"朱熹注："能新其德以及于民。"

朱熹说，这《大学》的第二章，就是解释前面的"新民"。这样从逻辑上就能自圆其说了。我基本信服朱熹的逻辑。

下面是王阳明对徐爱的回答：

> 先生曰："'作新民'之'新'，是自新之民，与'在新民'之'新'不同，此岂足为据？'作'字却与'亲'字相对，然非'亲'字义。下面'治国平天下'处，皆于'新'字无发明。如云'君子贤其贤而亲其亲，小人乐其乐而利其利''如保赤子''民之所好好之，民之所恶恶之，此之谓民之父母'之类，皆是'亲'字意。'亲民'犹如《孟子》'亲亲仁民'之谓，'亲之'即'仁之'也。'百姓不亲'，舜使契为司徒，'敬敷五教'，所以亲之也。《尧典》'克明峻德'便是'明明德'，'以亲九族'至'平章''协和'便是'亲民'，便是'明明德于天下'。又如孔子言'修己以安百姓'，'修己'便是'明明德'，'安百姓'便是'亲民'。说'亲民'便是兼教养意，说'新民'便觉偏了。"

王阳明回答说："《康诰》里的'作新民'，是要殷商旧地的民众振作起来，做个自新之民，做周朝的新人民。朱熹老师说的'在新民'，不是要人民自新，而是自己去使人民新，这两个'新'，含义是不同的，怎么能作为凭据呢？"

我们来仔细探讨一下《康诰》的"新民"是什么意思，先看看《康诰》的历史背景。康叔是文王第九子、周公的弟弟、周成王的叔叔。周灭商之后，商国人发动了叛乱，周公平叛后，就将康叔封在殷商故地，建立了卫国。康叔就是卫国第一任君主。在他就国赴任之前，周公起草了《康诰》，作为给他的政治指导。"作新民"这一句是这样的：

> 已！汝惟小子，乃服惟弘王应保殷民，亦惟助王宅天命，作新民。

意思是：好了，你还很年轻，应该弘扬周王的期望，保护殷商旧民，也算是帮助周王顺应天命，让人民振作起来，"作新民"。

看起来，这里的"作新民"，不论是让那些曾经反叛的人民振作自新，做一代新人，还是让康叔去振作他们，以自己的明明德去新他们，其实都可以说得通。

这段公案，我觉得可以用王阳明在另一个场合对弟子的教导来解决：有弟子引用了一些先贤大德所说的、对同一事物的不同定义和意见，问他谁对谁错。王阳明回答说："你还管人家圣人的对错？**圣人说话，各有不同角度，你就切己体察，放自己身上、行动上践行便是。**"

王阳明接着说："'作'字虽与'亲'字相对，然非'亲'字义。"

"作新民"这一句，和前面的"在亲民"没关系，是两码事，不能因为后面有"作新民"，就说前面应该是"在新民"。而"在亲民"的下文"治国平天下"等，和"新民"也没关系，怎么能改成"新"呢？

我觉得呢，也不能说没关系，格物、致知、诚意、正心、修身就是自新，齐家、治国、平天下就是新民，关系也可以说很大。只能说是角度不同吧！

王阳明接着引经据典讲“亲民”的依据：

“君子贤其贤而亲其亲，小人乐其乐而利其利。”这是亲。

这一句，也是《大学》的内容，君子尊敬贤德的人，亲爱自己的亲人。君子亲爱自己的亲人，风行草偃，老百姓也会跟着亲爱自己的亲人，这样天下就亲爱和睦了。

“如保赤子。”这一句也是《康诰》里的，是说要像爱护婴儿一样爱护人民，这是亲。

“民之所好好之，民之所恶恶之，此之谓民之父母。”这句也是《大学》里的，人民喜欢的我就喜欢，人民厌恶的我就厌恶，这就是民之父母。就像我们现在讲的“人民高兴不高兴，人民答应不答应”，这些都是“亲”字的意思。

“亲民”，就犹如《孟子》说的“亲亲仁民”，亲爱自己的亲人，然后由近及远，就能对人民仁爱，“亲之”就是“仁之”。

这一句有点区别，对自己家人叫“亲”，对天下百姓叫“仁”，对自己家人亲的，才能对天下人民仁，如果一个人跟自己家人都不亲，他就不可能对别人仁。所以王阳明引用孟子的“亲亲仁民”来作论据，有点不搭，因为“亲亲仁民”所体现的，正是儒家爱有等差的价值观，对亲人是亲，对人民是仁，亲比仁要高一等，两者是不一样的。“亲亲”，就不可能“亲民”，必须降一等，变成“仁民”。如果你说亲和民都相等，没区别，那就是墨家的“兼爱”思想了，那是儒家反对的。“亲亲仁民”这里的“亲”，语境不一样。

上面王阳明引用那一句“君子贤其贤而亲其亲”，大家要注意，“君子”在儒家语境里有两层含义，一层是我们现在通常理解的道德含义，有德之君子；另一层是指上层领导者、统治者，实际上大多数情况下主要是后一层含义。同样，“小人”也是两层含义，一层是道德上的小人，一层是被统治的普通老百姓。所以儒家很大程度上讲的是领导力。“君子贤其贤而亲其亲”，这里的“君子”就是统治者，统治者对贤能的人要尊德礼贤，要任用；对自己的亲属要亲，就是这个意思。所以王阳明以这个为论据的话，恰恰说明了是“新民”，而不是“亲民”。亲是亲人之间的话，而民够不上亲，不是一家人，不说一家话。

“百姓不亲”，舜使契为司徒，“敬敷五教”，所以亲之也。

当时世风败坏，“百姓不亲，五品不逊”，老百姓家里都不亲睦。舜就任命契为司徒，主管教育，恭敬地推行五种伦理规范——君臣、父子、兄弟、夫妇、朋友，这是让百姓相互能亲。

所以这里的“百姓不亲”，不是指“亲民”，而是说百姓自己家里亲人之间相互亲不亲。

《尧典》里的“克明峻德”，就是‘明明德’，从“以亲九族”，到“平章”“协和”，便是“亲民”，便是“明明德于天下”。

《尧典》：“克明俊德，以亲九族。九族既睦，平章百姓。百姓昭明，协和万邦。”这里的“百姓”不是老百姓，而是百官族姓。“平章”，“平”是分辨，“章”是彰明。尧能发扬才智美德，使家族亲密和睦。家族和睦以后，又辨明百官的善恶。百官的善恶辨明了，又使各诸部落协调和顺，天下从此也就友好和睦了。

亲九族，还是跟自己的亲属亲，然后对天下人民仁。

又如孔子说的“修己以安百姓”，“修己”便是“明明德”，“安百姓”便是“亲民”。“亲民”本身就包含有教养、教化的意思，改成“新民”，反而把范围缩小了，跑偏了。

那么，现在咱们是“亲民”还是“新民”呢？《新民晚报》是“新”，“亲人解放军”是“亲”，到了“淘宝”，全国人民都是“亲”。

不过，读了王阳明的解释，我更信服“新民”的解读了。至于到底是“新民”还是“亲民”，读者可以自己切己体察，事上琢磨。

王阳明说过：圣人讲话，都是因病发药，所以不同场合对不同人说的话都不一样，你不要拿来比对。你不是那个病，就不要吃那个药。

那我们就对自己的症，下自己的药吧！

止于至善，就是没有私心

华杉详解

我们继续讲解这句非常重要的话：

大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。

我们来说说“三纲”的最后一纲“止于至善”。

朱熹说，止，就是到这儿就不走了。张居正说得很形象，他说这就好像到家了一样，到家了，你还往前走吗？不走了，就在这儿住下了。

居仁行义，首先要居于仁。**仁就是家，就是至善，是事理当然之极。**就是说，你明明德、新民，要到什么程度呢？朱熹说：“就到那至善之地而不迁，盖必有以尽夫天理之极，而无一毫人欲之私也。”这就是“存天理、灭人欲”。尽天理到了极致，恰到好处，而人欲呢，完全没有！

怎么体会这种境界呢？其实很容易！

“存天理、灭人欲”，就是“止于至善”。那什么是“存天理、灭人欲”呢？朱熹说，吃饭就是天理，美食就是人欲。我又把这个观点修正了一下，美食也是天理，但吃多了就是人欲。朱熹老师平时也喜欢喝点小酒，那我们再修正一下，**美食美酒都是天理，但暴饮暴食，吃胖了，吃出糖尿病，吃出三高，喝醉了，喝吐了，喝伤了，这就是人欲。**这样，你就每顿饭都可以修炼一下“存天理、灭人欲”，修炼一下“止于至善”了。前面讲了，修炼要抓住发端处扩充放大，这每顿饭

的止于至善，就是一个发端处，**你抓住这个发端处，把它扩充放大到你的每一件事情上面，就是止于至善了。**所以说儒家之学，就是日用常行。就像修行禅宗要挑水砍柴，是一个道理。

我们把这个道理扩充放大到实际的工作中：为客户做好服务，这是天理；希望客户明年还能和我续合同，这就是人欲。存天理、灭人欲，就是完全不考虑他明年给不给我续合同，一切只按怎么把事儿做好为标准。这样，就不会为了续约而迎合客户，而实际却做了伤害客户利益的事。这也符合《孙子兵法》说的将品："进不求名，退不避罪，唯人是保，而利合于主，国之宝也。"不要为了求名而去改掉人家本来有价值，但不是你做的东西，也不怕因为没听客户的意见而得罪他，造成不能续约。一切只为了客户的事业成功，只为了客户的利益。这就是止于至善。

我们说四书是从《大学》入门，到《中庸》毕业。从《大学》到《中庸》，其实也就是反复学"止于至善"这四个字。或者说，"四书"其实就是一本书，就是反复学一样的东西。

止于至善，就是中庸。

那什么是中庸呢？很多人看到一个"庸"字就会产生误解，会想到平庸，以为"中庸"就是差不多就行，所以喊出了"拒绝中庸"的口号。

程颐说："不偏之谓中，不易之谓庸。中者，天下之正道；庸者，天下之定理。"**中，是不左不右，不偏不倚，是恰到好处地走在正中间；庸，是永恒不变的定理。所以中庸就是绝对正确，极致完美，恰到好处，无过不及。**

还是以吃饭为例。假如吃七分饱是绝对正确，那中庸就不是6.99分饱，也不是7.01分饱，而是正好七分饱，丝毫不差，恰到好处，止

于至善。

从民众的贫富差距来说，国家税收多了，贫富差距太小，福利太好，能干的人创造财富的积极性就没了，国家养懒人，迟早要出问题；税收少了，贫富差距太大，又会危及社会的公平和安定。而中庸之道呢，就是找到这恰到好处的正中间，找到全民幸福的最大公约数。到了这儿，就止于至善了，多收一分则太多，少收一分则太少，极致完美。

但是这能做得到吗？孔子说："中庸不可能也！"那是不可能的。

既然不可能，那说它做什么呢？因为这是一个标准，你知道了这个标准，才能照这个标准去做，随时检查自己。

这里的不可能，就像高等数学微积分的极限值，你不可能达到，但可以无限趋近。

再讲讲这个"无一毫人欲之私"，就是完全没有私心。

人怎么能没有私心呢？没有私心怎么能做到呢？

你有私心又怎样？有私心，这世界就能满足你的私欲吗？

地球并不围着你转。人谋之上，还有天谋，你要合乎天谋，才能进步，如果你私心太重，就看不见天谋，干不成事。

人不仅要没有私心，还要更进一步——无我。放下了自我，打开了自我，才能连接他人，连通世界，连通宇宙，这就是化育天地、厚德载物的境界，这是我们讲到《中庸》时要学的。

心底无私天地宽，你的私越少，天地就越宽。

止于至善，主要就是没有私心。

止定静安虑得，关键在立志

原文

知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。

华杉详解

人要想“得”，就要记住这“止定静安虑得”。

朱熹和张居正讲解说，止，就是止于至善。知道了止于至善，就能定。

定，是志有定向。人如果知道了那当止的去处，就志有定向，无所疑惑。

静，是静心，心不妄动。所要去的地方定了，心里有个主张，就不往两边张望了，不乱动了，所以说“定而后能静”。

安，是安稳，心里既然不乱动，自然随遇而安，就像儒家说的素位而行，在什么位置就做什么事，把当下的事做好。

虑，是虑事精详，处事精确。心里既然安闲，等遇到什么事，便能仔细思量，不忙不错，所以说“安而后能虑”。做错事通常都是因为忙中出错，慌不择路。只要能静、能安、能虑，就不会出错。

得，是得其所止，得其所哉。前面说了，止是止于至善，是你要去的地方。那么得，就是你抵达目的地了。得，不是得位、得财，求仁得仁也是得。

这一段我们可以对照孔子著名的一段话来学习：

子曰："吾十有五而志于学，三十而立，四十而不惑，五十而知天命，六十而耳顺，七十而从心所欲不逾矩。"

大家记这段话，往往都从"三十而立"开始记起，把前面的"吾十有五而志于学"搞丢了，所以意思就搞偏了。偏在哪儿呢？就偏在三十而立的立。这个"立"字，朱熹注解说："有以自立，则守之固而无所事志矣。"

程颐讲解说："孔子生而知之也，言亦由学而至，所以勉进后人也。立，能自立于斯道也。不惑，则无所疑矣。知天命，穷理尽性也。耳顺，所闻皆通也。从心所欲不逾矩，则不勉而中矣。"

张居正说："到三十的时节，学既有得，自家把捉得定，世间外物都动摇我不得，盖守之固，而无所事志矣。"

我们一般理解和引用的"三十而立"，都是指经济上的自立，意思是，到了三十岁，你不能再靠父母了，不能再啃老了，经济上要自立了。

不过，《论语》中的"三十而立"，却是指立志，是志有定向，立住了，站稳了。"三十而立"的"立"，就是"止定静安虑得"的"定"，就是志向立稳了，定了。孔子十五岁开始有志于学习，学了十五年，到三十岁，就把一生的志向确定了。

按照儒家的学习观，为学第一是立志。孔子这段话讲的就是"学习学"。

那么四十而不惑呢？是因为心静了。前面张居正讲"静"，说要去的地方定了，心里有个主张，就不会往两边张望，不会乱动了。不乱动了，就不惑了嘛。六十而耳顺，就有"安"的意思，安之若素，什么

事都影响不了我的心。七十而从心所欲不逾矩，那是得其所哉，得其所止。

对照“止定静安虑得”和“十有五而志于学，三十而立，四十而不惑，五十而知天命，六十而耳顺，七十而从心所欲不逾矩”，体会就深了。

“止定静安虑得”的重心在哪儿呢？不知止，是我们常见的毛病；静不下来，心不安，是常有的状态。而解决的重心就在中间这个“定”字，要志有定向。

小时候，我们就常回答爸爸妈妈、叔叔阿姨和老师们的问题：“你长大以后想做什么呀？你的志向是什么呀？”有的人想当科学家，有的人想当警察，有的人想当宇航员，多好！可长大了以后呢？现在你问问自己，你的志向是什么呀？还能答上来吗？如果对这个问题的回答很确定，很笃定，那么“止定静安虑得”对你就不是问题。如果感到茫然，都不知道自己要去哪里，那第一个“知止”的止于何处，你就失去了目标，这样也就没法定、静、安了。如果你的答案很确定，就是赚钱发财，那是最糟糕的了，因为发不发财，只是顺带的结果，根本不是一个目标啊！

学习“止定静安虑得”，关键就是问你的志向是什么，要志有定向。志有定向，你就能知止了，就能找到“止定静安虑得”了。人为什么会不知止呢，就是因为没有志向。有志向，就是使命驱使，专心不贰；没志向，就想赚钱，就会找机会，为机会所牵引，所有动作都在找风口、投机，这在儒家就叫“为外物所移”，而止定静安虑得，就是不为外物所移。你该干吗干吗，管他风口在哪儿呢！

你只要志有定向，就能止于至善，不会跑偏，不会焦虑，每一天都心安心静，然后聚精会神、一以贯之地朝着既定目标前进。这样，

你不仅能得到最终成果，而且每天都在做自己想做的，每一天都得其所止。

知行合一的三个层次

原文

物有本末，事有始终，知所先后，则近道矣。

华杉详解

“知所先后，则近道矣。”这句话啊，可以说是儒家所有思想的基本原理，说的是先后次序。先后次序，就是选择的原则、决策的原则。但是，确立原则并不难，难的是始终按原则去做。要始终按原则去做，就要对事物运行的原理有深刻透彻的理解，这样才能知行合一。

原则和按原则去做，就是“知”和“行”。原则是“知”，按原则做是“行”。

知行合一，你觉得已经最了不起了吧？其实，知行合一还分三个层次——**生知安行、学知利行、困知勉行。**

上等气禀的人，天生就按原则做，这叫“生知安行”——生而知之，安而行之。只要不按原则做，他心里就不安、不舒服，会自动矫正过来。

中等气禀的人，是“学知利行”——学而知之，利而行之。要知道了、理解了这样做对自己有利、能得，然后才去做。

下等气禀的人，是“困知勉行”——困而知之，勉而行之。得了教训，受到教育之后，再勉强自己去做。

以上这三种，都是知行合一，都“近道矣”。

当然，世上更多的是下下等气禀的人，栽多少跟头还是不明白，还是不去行。

朱熹注解说：“明明德为本，新民为末。知止为始，能得为终。本始所先，末终所后。”

张居正讲解说：这一节是总结上面两节的意思。物，是指明德、新民而言；本，是根本；末，是末梢。“明明德”了才可以“新民”，所以“明德”是本，“新民”是末，就好像树先有树根，才能有树梢。事，是指知止、能得而言；终，是结束；始，是起头。“知止”了，方才“能得”，“知止”为始，“能得”为终，就如凡事有个头尾一般。这本与始，是最要紧的，该先做；末与终，是第二节功夫，该后面做。人能晓得这先后的次序，顺着去做，则自然可以“明德新民”，可以“知止能得”，而于大学之道，为不远矣。

“明明德为本，新民为末”，就是你要先自己“明明德”，然后才能去“新民”，去教化别人。这就是儒家领导力，或者说是管理学的基本原理——**率先垂范。**我们常说的“上行下效”“上梁不正下梁歪”，就是这个道理。你在公司做领导也好，做小组长也好，总是要求别人做到的，自己要先做到。**因为自己做到是本，别人做到是末。**在家里做父母也是一样，要求孩子做到的，自己要先做到。但是我们很多人恰恰相反，给孩子的要求，都是去完成自己小时候没完成的任务，或者把自己没能实现的梦想寄托在孩子身上，这样就把孩子压垮了。**所以你要管孩子，主要是管自己。这就是本末的逻辑。**咱们这书算是“国学”，现在有很多家长都带孩子去上“国学班”，觉得孩子应该学点“国学”，可是家长自己却不学，这就是本末倒置了。

“知止为先，能得为后”。要先“知止”，**之后能不能得呢？原理是能得。但是做的时候，不能“期必”，不能期待自己一定能得！**因为你只能去做那个“先”，至于“后”，那是结果，不归你控制。最后没等来怎么办？孔子说了：“求仁得仁，又何怨？”

难就难在你有期待，求回报。知所先后，就是该干吗干吗，不问回报。能做到不问回报，“则近道矣”——就接近大学之道了！

再比如，我们常说一句话：“只问耕耘，不问收获。”这道理其实简单得不得了，**因为只有耕耘，才有收获。耕耘是本，是先；收获是末，是后。知所先后，就是只问耕耘。**但是，有人就是理解不了，他就要问：“你怎么可能不问收获呢？我就不信你不问收获！”

问收获，问得来吗？问收获没有用啊。**问收获的唯一路径，就是问耕耘嘛。**

本末先后，就是要我们不为利欲所牵引，不要利令智昏，让利欲蒙住了眼睛，乱了心智。面对任何事情，我们都是要作出决策选择的嘛，那么我选择的逻辑，不应该是怎样对我有利。因为你判断对你有利的，不一定真有利，也可能弊大于利。**所以你只需要管原则，哪头是本，哪头是末；哪头是先，哪头是后。然后就照那本、那先的地方去做，这不是活得很简单吗？**

所以王阳明说：“**我等用功，但求日减，不求日增，这是何等洒脱！**”这就是明明德，擦亮了，把那些乱七八糟的想法都扔掉了，只需要辨别一个本末先后，不是很洒脱吗？

应事接物待人，无论大事小事，都只要辨别一个孰是孰非、孰先孰后，就这么简单。这也是一种无我，不把自己的欲求掺杂进去考

虑，就天人合一了。天人合一，总是要我们去合于天，不可能让天来合于我。

儒家思想的社会学原理

原文

古之欲明明德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身。

华杉详解

现在我们进入著名的八条目了——格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。

八条目的关键是什么？是先后次序。前面讲“知所先后，则近道矣”，这里就是八条目的先后次序。

要“明明德于天下”，就是平天下，让全世界的人“皆有以明其明德者”。要给全世界做示范，那你就要先治其国，把自己的国家搞好。因为全世界的人，总会羡慕搞得好的国家，希望向它学习。

这是由近及远，是儒家思想的基本原理。孟子的王道思想也基于这个原理，王道不是要用武力征服别人，而是要行仁政，埋头把自己的国家搞好，让所有老百姓都过上美好生活。然后呢，全天下的百姓都羡慕你们国家的生活，都想到你们国家来，再加上他们自己的国君暴虐，人民都盼着你去解放他们，那就传檄而定，天下归一了。如果他们的国君也行仁政，百姓生活也美好，那大家都好，求仁得仁，皆大欢喜。因为我们的目的本来就是为了人民的美好生活，而不是为了扩大自己的权势和疆域。

接着说“欲治其国者，先齐其家”。你要想能治国，首先自己家里要治好。如果你连自己的家属都治不好，那你肯定治不了国。这也是

由近及远的原理，先有近，后有远，没有近，就没有远。为什么我们看一个人是不是值得信赖的朋友，要先看他是不是孝子？因为孝敬父母是近，与朋友相处是远，他如果对自己父母都不好，也就不会对你好。

“欲齐其家者，先修其身”。要管好一家人，先得管好你自己。这又是一个基本原理，叫“推己及人”。物有本末，一家之本，在于一家之主，在于你自身，你自己不检点，怎么要求家属呢？

“推己及人，由近及远”，就是本末先后的基本原理。用现代的哲学思想来解释，叫模仿率。

1890年，法国著名哲学家、心理学家、社会学家、法学家加布里埃尔·塔尔德出版了《模仿率》一书。他说他认为模仿是“基本的社会现象”，并提出了三个模仿律：

1.下降律：社会下层人士具有模仿社会上层人士的倾向。

2.几何级数率：在没有干扰的情况下，模仿一旦开始，便以几何级数增长，迅速蔓延。

3.先内后外律：个体对本土文化及其行为方式的模仿与选择，总是优先于外域文化及其行为方式。

“推己及人，由近及远”就是一个模仿率。**模仿率有两个关键，一是下层模仿上层，上行下效。**所以齐家、治公司、治国家，其实都很简单，就是率先垂范，你做出样板，不管是好样板坏样板，所有居你之下的人都会模仿。塔尔德说，这是一种生物学特征。或者我们也可以说是一个人类学原理、社会学原理。

第二个关键呢，是几何级数率，模仿起来快得很！多少积重难返的恶疾，只要你自己做出表率，意志够坚定，要求够持久，就能扭转乾坤。模仿的迅速传导和扩大，快到你自己都无法想象。所以《大

学》后面有“一人定国”之说，国君一个人的品格和意志，就可以决定一个国家，进而影响世界。

推己及人，由近及远，模仿率就是儒家思想的社会学原理。

诚意正心

原文

欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意。

华杉详解

修身在正心，朱熹说：“心者，身之所主也。”

张居正说：心是身的主宰，若要修身，就要守得心里端正，没有一丝偏邪，然后身之所行，自然恰当于理。

正心，就是无所偏倚，不偏向自己，也不偏向别的某人。没有什么偏爱，就思无邪，该怎样就怎样。

要正心，先得诚意。朱熹说：“诚，是实；意，是心之所发。实其心之所发，欲其一于善而无自欺也。”用善把心都填实了，一点自欺欺人的念头都容不下。

张居正说：心不容易正，因为意是心的发动。如果要做到心正，就要先实其意念之所发，不要涉及欺妄，然后心的本体才能正。

这里有个重要的概念，诚意，就是不自欺。

我们常说“自欺欺人”，要欺人，一定先自欺。比如我们讨论一个方案，有不同意见，就争论起来。这一争论呢，就很容易变成争胜。心疼自己和团队付出的劳动，希望自己的方案得到采纳，希望自己能胜过对方，这私心就钻进来了，心不正了，意也不诚了，这时候你说的每一句话都在欺骗别人，这是欺人。但是，心里告诉自己我在坚持

自己的观点，嘴上说出来的话却是“屡变以求胜”。如果只是坚持自己的观点，话早就说完了。不停地继续说，就已经是在围绕求胜找各种理由了，这和观点无关，甚至已经偏移，这就是自欺。自欺和欺人加起来，就是自欺欺人。

为什么孟子说“善莫大于舍己从人”？**因为自己的观点就是一个很大的私，能放弃自己的观点，采用别人的观点，就是诚意正心的难点。**

我们可能每一天都要做好多次自欺欺人的事，所以要理解诚意正心，践行诚意正心。怎么用诚，用善，把自己的意填实，一点欺妄的念头都不给他留空间，这就是要时时刻刻警醒笃行的事了。

修身齐家治国平天下，每个人看了都有共鸣，有豪情。但是，要修身，先得诚意正心，把诚意正心吃透了，做到位了，思无邪了，才谈得上修身，这就是本末先后的次序。

爱有等差

原文

欲诚其意者，先致其知。致知在格物。

华杉详解

要做到诚意，先得致知。要致知呢，又要先格物，这就是格物致知。

朱熹注解说，致，是推到极处；知，就是识。致知，就是推极我的知识，要让我所知的无所不尽。格，是至；物，就是事物。格物，就是穷极事物之理，要让那极处无所不至。

张居正说，心之明觉谓之知，若要诚其意，就必先推及吾心之知，见得道理无不明白，然后意之所发是真是妄，才不会错杂。所以说，要诚意，先得致知。

这么说，致知的意思就是，你得懂道理，所有的道理都要懂。这样，你才能辨别是非，才能诚意正心。

张居正接着解释格物：理之散见寓于物，若要推及其知，在于穷就事物之理，直到那至极的去处，然后所知无有不尽，所以说，致知在格物。

这“格物致知”，是《大学》里一大学案，我们先把话头放在这里，后面会在专门的章节中讲。

原文

物格而后知至，知至而后意诚，意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。

华杉详解

这是八条目的次序。朱熹说，**前面五条——格物、致知、诚意、正心、修身，是明明德的事。齐家、治国、平天下，是新民的事。**

格物致知，物格而后知至，知什么呢？就是知止。诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，就是得其所止的次序。张居正说：要知所先后，循着这次序下功夫。

这就是大学的三纲八目。大学之道，在明明德，在新民，在止于至善，这是三纲领。格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，这是八条目。

张居正讲解说，这是重复说上文的意思。人能格物，于天下事物的道理，一一都穷究到极处，然后心里通明洞达，没有一点亏蔽，那么就可以做到致知了。“知”到了至处，然后善恶真妄，都见得分明，心上发出来的念虑，都是真实，没有一点虚假，这样就可以做到诚意了。意诚，然后就能去掉私欲，还归天理，心中虚灵的本体，就可以端正无偏，这就是由意诚到心正了。心既正，然后能检查约束自身，以就规矩，凡所举动，都合道理，而后便身无不修。身修，然后能感化一家人，都遵我的约束，则家可得而齐也。家齐，然后能感化一国的人，都听我的教训，则国可得而治也。国治，然后能感化天下的人，都做良民善众，与国人一般，然后天下可得而平也。如此反复强调，一是强调次序不可紊乱，二是强调功夫不可缺略。**八条目，一条都不能少，次序也不能乱。**

原文

自天子以至于庶人，壹是皆以修身为本。其本乱，而末治者否矣。其所厚者薄，而其所薄者厚，未之有也。

华杉详解

壹是，朱熹说就是一切。从天子到庶人，一切都以修身为本。

其本乱，而末治者否矣。张居正说，本，是修身；末，是齐家治国平天下；否，是不然。一定是自己先修身，然后才能齐家治国平天下。如果自己不能修身，就是根本先乱了，还想使家齐、国治、天下平，必无此理。

其所厚者薄，而其所薄者厚，未之有也。张居正讲解说，厚，是对自己家人；薄，是对本国与全天下的人。家国天下之人，虽然都应当爱，但家是亲，国与天下是疏。亲的在所厚，疏的在所薄，必厚其所厚，然后才能及其所薄。若不能齐家，却要治国平天下，就是将厚的先减薄了，而将那薄的反而加厚，必无此理，未之有也。

这是儒家很重要的价值观，就是爱有等差，亲疏有别。人总是先爱自己家人，然后才能去爱别人。如果一个人连自己家人都不爱，却去爱别人，那必有蹊跷。

易牙烹子就是这么一个极端的故事。齐桓公有一次跟易牙聊天，说寡人尝遍天下美味，唯独没尝过人肉的味道，真是遗憾！齐桓公此言，并不是真要吃人肉，可易牙却记在心里，把自己的儿子杀了给齐桓公吃。他为什么要杀自己儿子呢？或许是觉得，一国之君不能做强盗去抓小孩来吃，而他的儿子就是自己的财产，自己可以做主。齐桓公吃到人肉，觉得味道没尝过，就问是什么肉，易牙这才汇报了实情。齐桓公很震惊，但是居然也很感动，觉得易牙对国君的忠诚和爱，竟然超过了自己的亲骨肉，于是对易牙更加信任。

管仲临死时告诉齐桓公，一定要疏远易牙，因为易牙为了满足国君而不惜烹了自己的儿子，没有人性，一定不能把他留在身边。

可齐桓公没有听管仲的。到了晚年，齐桓公重病，诸公子争位内战，易牙把守宫门，假传君命，不让任何人进宫。齐桓公便因为无人照顾，活活饿死了。饿死之后还是没人管，尸体在房间里摆了六十七天，蛆都爬出窗外了。等内战终于结束，新君继位后，才把尸体收敛安葬了。

一个人，如果对领导、对他人的爱，竟然超过了对自己家人、亲骨肉的爱。或者对自己家人不管不问，却成天去帮助别人，那一定不是真爱，他肯定有其他诉求。

上文是《大学》第一章，朱熹说："右经一章，盖孔子之言，而曾子述之。其传十章，则曾子之意而门人记之也。旧本颇有错简，今因程子所定，而更考经文，别为序次如左。"

右，就是上文。左，就是下文。因为古代的竹简是竖着从右到左写的。**上面这第一章，是孔子的话，由曾子记录的，所以是"经"。下面呢，还有十章，是曾子的话，由曾子的门人记录的，所以是"传"。**朱熹说，旧本有的地方有错误，程颐老师重新勘误确定了。因为这个传文呢，总是引用很多经文典故，所以又考证经文，看看先后次序，文理接续，血脉贯通，深浅始终，都达到至为精密的地步。你一章一章熟玩熟读，详细体味，时间长了，自然能体会到。

保持紧张

原文

《康诰》曰：“克明德。”《大甲》曰：“顾諟天之明命。”《帝典》曰：“克明峻德。”皆自明也。

华杉详解

康诰，是《周书·康诰》，西周时周成王任命康叔治理殷商旧地民众的命令，为周公所作，原文是：“惟乃丕显考文王，克明德慎罚。”康叔是文王之子、武王的同母弟弟、成王的叔叔，所以周公要他效法父亲周文王，自明其德，又爱护百姓，慎于刑罚，成为一代圣君。克，就是能。克明德，就是能明德。

大甲，大念“太”，就是“太甲”，《太甲》是《商书》的一篇，伊尹作书告太甲。太甲是商汤嫡长孙，商朝第四位君主。太甲继位之初，由四朝元老伊尹辅政，伊尹连写《肆命》《祖后》等几篇文章，教导太甲遵照祖先的法制，努力做一位明君。在伊尹的督促下，太甲在继位后前两年，其作为还过得去，但从第三年起就不行了。他任意地发号施令，一味享乐，暴虐百姓，朝政昏乱，又破坏汤制定的法规。伊尹百般规劝，他都听不进去，伊尹只好将他放逐到商汤墓地附近的桐宫，让他反省，而伊尹自己则摄政当国，史称“伊尹放太甲”。太甲在桐宫三年，悔过自责，于是伊尹又将他迎回亳都，还政于他。重新当政的太甲能修德，诸侯都归顺商王，百姓得以安宁。

顾諟天之明命。顾，是常常地看着。諟，是此、这。明命，就是明德。朱熹说：“是天之所以与我，我之所以为德者也。”伊尹作书告诉太甲说：“人皆有此明德，而心志放逸忽忘者多，唯有您的先祖成

汤，能心上时时存着，恰是眼中时常看着一般，无一时之怠玩，所以为商之圣君。”

要保持一种紧张状态，一刻也不能懈怠疏忽。我们做任何事，修任何德，都是这样。谁不想做好呢？但是，一松懈，就放弃，一放松自己，就说错话、做错事。所以要“顾諟天之明命”，时刻盯住自己。小时候学校墙上经常刷着标语“团结、紧张、严肃、活泼”，这是毛主席1936年给延安抗大题写的校训。这“紧张”二字，正是明明德的关键。曾子“日三省吾身”，蘧伯玉日日改过，就是一种“顾諟天之明命”的紧张状态。

《帝典》，就是《尚书·尧典》，记载尧施政期间的政典。克明峻德，峻，是大。人皆有此大德，只是被私欲狭小了，唯有尧帝能明之。

这里引用的三段经书文字，“克明德”的“德”、“顾諟天之明命”的“明命”、“克明峻德”的“峻德”，就是《大学》里明明德的明德；而“顾諟”和两个“克明”，就是明明德的明。曾子引用这三段话，说“皆自明也”，文王、商汤、帝尧都是自明其明德。

以上是传文的第一章，解释明明德。

君子无所不用其极

原文

汤之《盘铭》曰：“苟日新，日日新，又日新。”《康诰》曰：“作新民。”《诗》曰：“周虽旧邦，其命维新。”是故君子无所不用其极。

华杉详解

盘，是洗澡盆。商汤在他的洗澡盆上刻了一句警示自己的话，别人是刻座右铭，他是刻澡盆铭——“苟日新，日日新，又日新。”每天洗澡，就想到洗去自己的私欲，洗去心上的污垢，每日自新。人的心，就像自己的身体一样，身体要干净，喷洒香水是不行的，而是要洗干净，恢复他的本体。他的本体，就是干净的。

《康诰》上说：“作新民。”作，是鼓舞振作。康叔去统治被平定的殷商叛民，周公告诫他，要鼓舞振作人民，让他们放下过去的包袱，成为周朝的一代新人。

《诗经》说：“周虽旧邦，其命维新。”周朝作为一个部落，之后作为诸侯国，也有几百年甚至上千年的历史，是一个古老的国家了，但是到了周文王，他能自明明德，自新以新民，由此得以受天命而王天下。

所以，**君子无所不用其极，就是自新新民，止于至善。极，就是至善的去处。这个极，不是极端，而是止于至善。**

以上是传文的第二章，讲新民。

知止的价值观

原文

《诗》云：“邦畿千里，惟民所止。”《诗》云：“缗蛮黄鸟，止于丘隅。”子曰：“于止，知其所止，可以人而不如鸟乎？”

华杉详解

这一章开始引经据典，讲止于至善。

“邦畿千里，维民所止”是《诗经·商颂·玄鸟》的一句，意思是说，王者所居的京畿都城，地广千里，但也不是无限大，总是有当止之处，就是人民居止之处，再往外走，没有人家了，就不在都城范围内了。国都那么大，也有居止的地方，可见凡物各有当止之处，止于至善。

“缗蛮黄鸟，止于丘隅”出自《诗经·小雅·绵蛮》。缗蛮，拟声词，是一种鸟叫声。丘隅，是山上丘壑里树多的地方，那地方最安全，黄鸟就筑巢在那里。

孔子读到这句诗，感叹说：“对于止，知其所止，人还不如鸟吗？”

在这个问题上，人确实不如鸟。因为人的想法多啊！总想再往前拱一拱，于是就把自己置于险境，不能止于至善。

原文

《诗》云：“穆穆文王，於缉熙敬止！”为人君，止于仁；为人臣，止于敬；为人子，止于孝；为人父，止于慈；与国人交，止于信。

华杉详解

这句话出自《诗经·文王》。穆穆，是深远之意；於，是叹美词；缉，是继续；熙，是光明；敬止，是无所不敬而安于所止。曾子引用这句诗，继续讲解，文王的所敬所止在于哪里呢？**为君的道理在于仁，**文王之为君，所存的是仁心，所行的是仁政，尽所以为君之道，没有一丝一毫的不仁，这就是止于仁。

为臣的道理在于敬，文王为人臣的时候，忠诚以立心，谨慎地恪守职责，尽所以为臣之道，没有一丝一毫的不敬。

为人子的道理在于孝。文王之为人子，事奉他的父母，常怀着爱慕的意念，对于那为人子的道理，竭尽而无所遗，这是止于孝。

为人父的道理在于慈。文王之为人父，教诲他的儿子，都成为继承家业的好人，对于那为人父的道理，曲尽而无所添加，这是止于慈。

与人交的道理在于信。文王与国人相交，言语句句都是诚实，政事件件都有始终，尽得那交往的道理，而无一毫之不信，这是止于信。

文王之能敬而知止，当然不仅仅在这五个方面，这五条只是大的纲目。我们学习到这里，要切己体察，事上琢磨，代入自己，以推类而尽其余，扩充放大，这样对于自己面对的每一件事，就都能止于至善了。

道学先生

原文

《诗》云：“瞻彼淇澳，菉竹猗猗。有斐君子，如切如磋，如琢如磨。瑟兮僩兮，赫兮喧兮。有斐君子，终不可諠兮！”“如切如磋”者，道学也。“如琢如磨”者，自修也。“瑟兮僩兮”者，恂栗也。“赫兮喧兮”者，威仪也。“有斐君子，终不可諠兮”者，道盛德至善，民之不能忘也。

华杉详解

这是《诗经·卫风·淇澳》，淇，是水名。澳，是水边弯曲的地方。菉，就是绿。猗猗，是美盛的样子。斐，是有文采的样子，斐然成章。看那淇水河湾，绿竹美盛，就如我斐然有文的君子，其学问之精密，德容之美盛。

切磋，是加工兽骨、象牙等，用刀具切，再用鑢鍚（磋磨骨角铜铁等使之光滑的工具）磋。琢磨，是加工玉石，先用椎凿琢，再用砂石磨。这是治之有先后工序，又精益求精，密益求密。

瑟兮僩兮，赫兮喧兮。瑟，是严密之貌。僩，是武毅之貌。赫喧，是宣著盛大之貌。君子修身治学用功之密，就像加工兽骨或玉石一样，切磋琢磨，所以其德存之于心，严密而不粗疏，武毅而不怠驰；形之于举手投足，音容笑貌，则宣著而不暗昧，盛大而不局促。

有斐君子，终不可諠兮。这个“諠”是遗忘。君子修身治学到了这样的地步，自然能感动众人，人们都敬慕他，终身不能忘也。

“如切如磋”者，道学也。道，是说话；学，是学习。道学，就是讲习讨论。大家一起讲习讨论，就是道学。“如琢如磨”者，自修也。

自修，是省察克治的功夫，时刻自省，切己体察，克己复礼，自修自治。**自修和道学，是儒家讲的两个进步路径——尊德性和道问学。**

现在讲“道学先生”是讽刺了。这些讽刺歪曲，都是明清时期搞坏的。很多现在我们熟悉的“儒家思想”，在儒家经典里面根本找不到，全在明清时期的戏文里。什么是道学？就是讲习讨论，道问学。以后我们就努力做个道学学生，尊德性而道问学。

“瑟兮僩兮”者，恂栗也。恂栗，是战惧。“赫兮喧兮”者，威仪也。威，是可谓；仪，是有仪可象，可以作为表率，可以模仿学习。

这首诗，是赞美卫武公。曾子引用这首诗并解释它的意思：

如切如磋，是讲卫武公勤学的事，他将古人的书籍和事迹，既自己切己体察，又与他人讲习讨论，一定要考究到那极精透的去处才算数。

如琢如磨，是讲卫武公自修的事，他省察自己的内心，或性情偏与不偏，或意念正与不正，或行事善与不善，务必要见得分明，治得干净，不肯有一丝瑕疵。他学有所得，自然敬心常存，战战兢兢，没有一丝懈怠懒惰，没有一时苟且将就，这就是他严密武毅之处。

卫武公有敬德在心，举手投足自然有威严，人人都畏惧他；有仪容，人人都效法他，这是他宣著盛大处。卫武公尽学问自修之功，有恂栗威仪之貌，由此德极全备而为盛德，善极精纯而为至善，所以百姓都感仰爱戴他，终身不能忘也。

这一节，还是讲明明德之止于至善。

中国历史最重要的朝代

原文

《诗》云：“於戏，前王不忘！”君子贤其贤而亲其亲，小人乐其乐而利其利，此以没世不忘也。

华杉详解

“於戏，前王不忘”是《诗经·周颂》里的句子。於戏，是拟声词，就是呜呼！前王，是指周文王、周武王。前王不忘，是说大家永远不能忘怀周朝创业开国的两位先王，他们永远活在人民心中！朱熹注解说：文王、武王明明德，新民，一切皆止于至善，能使天下后世无一物不得其所，所以后世人们思慕他们，愈久而不能忘也。

君子，是文王武王之后的王和贵族。小人，指后世的百姓。

君子贤其贤而亲其亲。张居正讲解说：文王武王之所以让人思慕不忘，是因为他们有无穷的功德流传后世。他们的贤德传下来，被大家模仿学习。他们创基业以传与子孙，这是他们的亲，后世的王者，也有所承籍而亲其亲。

这里我们注意一下，前面朱熹讲“亲民”是“新民”，而王阳明认为，“亲民”就是“亲民”，不是“新民”。他引用的证据就有后面这一句，“君子贤其贤而亲其亲”，后世的王，也像文王武王那样贤德，也像文王武王那样亲民。

这一句朱熹《四书章句集注》里没有讲解，大概他觉得太简单了不用再解释。读者可以自己判断要采信谁，关键是自己准备怎么做。

学习是一种行动反射，博学、慎思、审问、明辨、笃行，最终是行动。没有行动，博学、慎思、审问、明辨都等于零。

小人乐其乐而利其利。文王武王治国安邦，让后代世世代代享太平之福，这是他们留给后人的乐处，后世的百姓就享了他们的福，乐了他们的乐。留下的制度，比如井田制，让老百姓永远为业，这是他们留给后世的利益。那后世的百姓就安居乐业，享有他们传下来的利。

以上是传文的第三章，解释止于至善。

周朝是中国历史上最重要的朝代，决定性的朝代，决定了中国和中国人的朝代。孔子说他“祖述尧舜，宪章文武”（叙述尧舜的思想，以周文王、周武王的宪章为准绳），又经常梦见周公，因为正是周文王、周武王、周公这三个人，奠基了中华文明。有兴趣研究的朋友，我推荐一本书叫《中国的传统》，作者是吴国桢。

孔子、曾子、子路、王阳明审案比较

原文

子曰："听讼，吾犹人也，必也使无讼乎！"无情者不得尽其辞。大畏民志，此谓知本。

此谓知本，此谓知之至也。

华杉详解

古代行政司法一体，县官就是法官。你做法官，诉讼的两方各执一词，你要怎么知道谁说的是真话，谁说的是假话呢？这就需要专业的经验和技术。孔子说，在这些经验和技术方面，我也跟别人差不多，也不比别人强，我希望做到的，是让天下无讼。就是没有诉讼，老百姓都不打官司了。

这句话是《论语》里的，曾子引用这句话，解释说："无情者不得尽其辞。大畏民志，此谓知本。"圣人能使那没有实情的人不敢尽其虚诞之词，是因为圣人的圣德在上，大能畏服民之心志，使之化诈伪而诚实，自然就没有颠倒曲直，以虚辞相争的，所以这诉讼还没等判决，它自己就没了。这就是知本。

我们现在没有孔子听讼的案例故事，但王阳明有这么一个标本式的案例：

乡里有父子二人打官司，请王阳明裁断。先生的侍从意欲阻止，王阳明却让他们进来说说。话还没说完，父子二人就抱头痛哭而去。

弟子柴鸣治看见了，问："老师您跟他们说了什么呀？怎么这么快就让他们感化悔悟了？"

王阳明说：“我说舜是世间大不孝之子，瞽瞍是世间大慈之父。”

柴鸣治惊了，老师怎么说反话？舜的父亲瞽瞍，和舜的后妈、后妈的儿子象串通一气，几次要杀死舜，舜都机智地躲掉了，并且一如既往地孝敬父母，爱护弟弟。老师怎么反而说舜是大不孝，瞽瞍是大慈呢？

王阳明说：“**舜总是觉得自己是大不孝，所以能孝。瞽瞍常自以为是大慈，所以不能慈。**瞽瞍记得这孩子是一把屎一把尿养大的，以前多可爱，现在怎么总是惹我不高兴？他不知道是自己的心已经被后妻改变了。这就是越自以为慈爱，越不能慈爱。而舜呢，自认为是大不孝之人。他心里想，小时候父亲多爱我啊，现在居然发展到要杀我，那一定是我大不孝，惹恼了父亲。我的弟弟也想杀我，我这个哥哥是怎么当的呢？怎么没教好弟弟呢？这又是一大不孝了。继母也想杀我，那也是因为我没能孝敬她，讨得她的欢心。总之一切都是自己的不孝。舜越觉得自己不孝，越是努力去孝，最终感化了一家人。

“等到瞽瞍高兴的时候，他不过是恢复了自己慈爱的本体。所以后世称舜是古往今来第一大孝子，瞽瞍也成了慈爱的父亲。”

我们看王阳明这个“必也使无讼乎”的真实案例，是不是比曾子解读得更深刻，更生动，更知本？曾子说的那个还不是本，也没有知行合一，只是凭自己的理解想象去解读，而实际情况不一定是那样。因为小人的特点，就是无所顾忌，不知敬畏，说他看见圣人就不敢撒谎了，那可不一定。**所以要知本，这本不是畏，不是畏服大人，而是致良知，触动他自己的良知、自己的本。**王阳明所言，就是明明德以新民，让这一对父子得以自新了，这就是本。

在这个本之上，还有一个天下之大本，就是教化全天下，人人都相亲相爱，这才是真正的天下无讼。《论语》有记载：

颜渊、季路侍。子曰：“盍各言尔志？”子路曰：“愿车马衣轻裘，与朋友共，敝之而无憾。”颜渊曰：“愿无伐善，无施劳。”子路曰：“愿闻子之志。”子曰：“老者安之，朋友信之，少者怀之。”

颜渊、子路侍立在老师旁边。孔子说：你们何不谈谈自己的志向？

子路先说：“我愿意把我的车马和皮衣，都和我的朋友共享，用坏了，我也没有遗憾。”

颜渊说：“我希望不要张扬我做了什么好事，也不要夸大我有多少功劳和辛苦。”伐，是矜夸；施，是夸大。

颜渊说完了。子路问老师：“请问老师的志向呢？”

孔子说：“老者安之，朋友信之，少者怀之。”我的志向啊，希望天下老人都得到安养，朋友之间都能相互信任，孩子都得到关怀！

我想，孔子说的要让天下无讼，意思应该就在这儿了。

再补充学习一下，孔子怎么说到听讼这件事的呢？《论语》里的上下文是这样的：

子曰：“片言可以折狱者，其由也与？”

子曰：“听讼，吾犹人也。必也使无讼乎！”

由，是仲由，就是子路。

片言，又叫单辞，就是只有单方面的言辞。古代审案的程序，原告说了，被告还要说，这叫“两造”。周礼有具体规定，先取两券，把原告、被告的陈述分别写在上面，开庭之后，“再用一个书契”，将判决写在上面，这就是前券后契，“两券两契”，少了一个，就不合程序，这个判决就不合法，不能生效。

券和契，都是最严肃、分量最重的东西。审案毕，原告被告各会拿到一片竹片或者木片，上面有自己的陈述，也有法官的判决。

折狱之法，前券后契，必得两具，券不两具，谓之单辞，单辞不治，不能下判决。契不两具，叫不能举契，也不能判决。

那子路是怎么判案的呢？他不守程序。“片言可以折狱者，其由也与？”原告说完，他只拿到一片，被告的陈述他根本不听，就直接判决了，因为他太“智慧”了，不用往下听就都明白了。孔子说：“能这么干的，恐怕只有子路吧？**我没他那本事，我审案也跟一般人一样，要按程序小心仔细地来。不过，我追求的是，怎么让大家不打官司。**”

以上是传文的第四章，讲本末。物有本末，事有始终，知所先后，则近道矣。

《大学》第二学案，格物致知

原文

右传之五章，盖释格物致知之义，而今亡矣。闲尝窃取程子之意，以补之曰：

所谓致知在格物者，言欲致吾之知，在即物而穷其理也。盖人心之灵莫不有知，而天下之物莫不有理，惟于理有未穷，故其知又不尽也，是以《大学》始教，必使学者即凡于天下之物，莫不因其已知之理而益穷之，以求至乎其极。至于用力之久，而一旦豁然贯通焉，则众物之表里精粗无不到，而吾心之全体大用无不明矣。此谓物格，此谓知之至也。

华杉详解

这是传文的第五章。前面三纲领解释完了，应该要解释八条目了。但是，《大学》下文却是从诚意正心讲起："所谓诚其意者……"而没有讲格物致知。所以，朱熹说是书简在这个地方掉了一段，没了。怎么办呢？他就自己按照老师程颐讲的意思，补写了格物致知的解释。那么问题来了，朱熹怎么知道原意是这样的呢？这就形成了《大学》第二学案——格物致知。这次的挑战者还是王阳明。

我们先学习朱熹老师的解：

为什么说致知在格物呢？我们要想知道，就要即物穷理，也就是探究事物，求得事物的原理。天下之物莫不有其原理、事理，我们不能穷尽这些事物的原理，就不能全知，不能致知。所以要学者于凡天下之物，莫不因其理而穷尽之，达到极致。这样日积月累，用力越久，则豁然开朗，融会贯通，对万事万物的表里精粗无不到位，这样自己心之全体也无所不知，无所不明了。所以说格物致知，物格而知之至也。

朱熹的解释，成了权威正统，今天的《现代汉语词典》也是这样解释格物致知的：“推究事物的原理法则而总结为理性知识。”在清末的洋务学堂，最开始时就把物理、化学等学科，称为“格致”。

朱熹说得有理，不过，穷尽天下万事万物之理，似乎是全人类、全体学者的事，而不是某一个学者的事。如果我要格物致知之后，才能诚意正心，才能修齐治平，这有点不好理解。

王阳明年轻时，想要去践行朱熹的格物致知，他想，我先格竹子吧！看看能格出什么理来。于是一连七天对着竹子静坐，想悟出竹子的理。他废寝忘食、目不转睛地看着、想着，一直坐得支撑不住，病倒了，还是什么也没格出来，然后他说朱老师错了。

其实，王阳明这样格，也没道理。要格竹子，你得去种竹子，看它生长，看它有什么功用。人类不就是一代代格竹子，才知道竹子的习性和用途的吗？哪有盯着看就算格物的呢？

不管怎么说，王阳明提出了他对格物致知的解释。知，不是知识，而是知善恶，要知道什么是善、什么是恶。格，是个格子，是个善的标准，那事物一来，我就拿这个善的格子去框它，对得上就是善，对不上就是恶，要匡正匡正。所以他对徐爱说：格物是止至善的功夫，懂得止于至善，就懂得格物了。

和那善的格子严丝合缝，就是止于至善。

王阳明这思想，后来总结成著名的四句教：

> 无善无恶心之体，
>
> 有善有恶意之动。
>
> 知善知恶是良知，
>
> 为善去恶是格物。

听了王阳明这样的解释，再去看把格物致知放在诚意正心前面，说要先格物致知，才能诚意正心，就好理解了。因为你总得有个善恶对错的标准，才能诚意正心嘛。就像我们现在说，你这个人做事不要太出格，这个格，就是做事标准的格，就是格物致知的格。

这么说，格物致知的知，就是良知。而格物致知，就是致良知。先致良知，然后就能诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。

那么，我是否认为王老师对、朱老师错呢？非也！**学习第一是立志，第二是敬畏老师，哪敢评判老师的对错！第三呢，学习是一种行动反射，而不是去晓得标准答案。不要答案，要行动。朱老师的格物致知，我们要照做，笃行；王老师的格物致知，我们也要照做，笃行。**这就是我们的“学习学”，要学习，先得懂“学习学”。

格物致知这一学案，争论了两千多年，明末刘宗周就说：“格物之说，古今聚讼有七十二家！”如果你去把这七十二家说法都看看，或许还有收获。我们挑两位最有声望的老师来学习一下，他们是东汉的郑玄，和唐朝的孔颖达。

郑玄说：“格，来也。物，犹事也。其知于善深，则来善物。其知于恶深，则来恶物。言事缘人所好来也。此致或为至。”

孔颖达：“致知在格物者，言若能学习，招致所知。格，来也。已有所知则能在于来物；若知善深则来善物，知恶深则来恶物。言善事随人行善而来应之，恶事随人行恶亦来应之。言善恶之来，缘人所好也。物格而后知至者，物既来则知其善恶所至。善事来则知其至于善，若恶事来则知其至于恶。既能知至，则行善不行恶也。”

两位前辈老师的解释很一致，他们都在王阳明之前，也在朱熹之前。他们的意思很简单，就是你想什么就来什么。格，是来的意思。你心善，善的东西就来；你心恶，恶就向你聚拢。这有点像我们现在说的“孕妇效应”，平时你不注意有多少人怀孕，但是一旦你自己怀孕了，就会发现满大街都是孕妇。因为你的关注，决定了你的觉知。

另外，我们在学习上也讲一个道理，**我们孜孜以求答案，往往是因为没找对问题。当我们找对问题，就会发现，满世界都在向我们提供答案，所有的答案都在眼前！**

郑老师、孔老师的格物致知，你学到了吗?

好德与好色

原文

所谓诚其意者，毋自欺也，如恶恶臭，如好好色，此之谓自谦，故君子必慎其独也！

华杉详解

接下来开始讲解诚意。诚意，就是不要自欺。就像你厌恶那恶臭，是真心厌恶，一定马上捂着鼻子躲开；喜好那美色，是真心喜好，马上眼睛就会看过去。这就叫自谦，谦就是慊，快意、满足之意，自慊就是自足，满足自己。那么，如果你厌恶恶，就像厌恶恶臭一样，喜好善，就像喜好美色一样，都是发自内心的条件反射，不是为了别人，而是为了自己，那就是诚意了。

孔子说过："吾未见好德如好色者也！"好色是一点也没有自欺，好德就难免自欺了，有的地方不是真心地去喜好。

孔子又说："知之者不如好之者，好之者不如乐之者。"好之者，就是好德如好色的意思；乐之者，就是生知安行，居仁行义。

孔子还说："求仁得仁，又何怨。"你好的就是善，求的就是仁，那是诚意到家了，就是天下之至诚，至诚如神，那是《中庸》的最高境界。

王阳明喜欢引用这一段来讲良知，他说，如恶恶臭，如好好色，就是良知。看到地上一泡屎，不需要先提醒自己，这是恶臭，我应该捂鼻子，然后再把鼻子捂上，而是不假思索马上就捂上了。在路上看到美女，也不需要先提醒自己，这是一个美女，我应该多看两眼，然

后再去盯着人家看，而是不由自主就看了。**这就是良知，良知自然就知，不用刻意提醒自己。那么，你修养自己的德性，也修养到如恶恶臭，如好好色，不需要大脑控制，由脊柱神经控制，形成条件反射，那就是致良知了。**

朱熹讲解说：自修者要为善去恶，就要笃实用力，而禁止自欺。厌恶恶行，就像厌恶恶臭，必欲去之而后快；喜好善行，就像喜好美色，必欲得之而满足。这一切，都是实心实意地满足自己，而不是为了别人。总有别人不知道，而自己却知道的地方，所以在这里要谨慎体察，就算是自己独处的时候，别人不知道，但自己也要知道为善去恶。

张居正说，欺，叫自欺；慊，叫自慊。就是说，意诚不诚、实不实，别人不知道，只有我自己心里知道，这个心里的去处，极其隐蔽微妙，但确是善恶的分界所在，不能不谨慎。**所以君子在此处，要切实下功夫，发现自己是自欺，就加以禁止；发现自己是自足，就加以培植，不敢有一毫之苟且，这就是慎独功夫。**

什么是诚意？诚意就是不自欺。这话振聋发聩。人若欺人，必先自欺。所谓自欺欺人，就是把自己骗过了，然后就可以脸不红心不跳地去骗别人。

慎独的企业文化

原文

小人闲居为不善，无所不至，见君子而后厌然，掩其不善，而著其善。人之视己，如见其肺肝然，则何益矣。此谓诚于中，形于外，故君子必慎其独也。

华杉详解

闲居，是一个人独处，在没人看见的地方。厌然，是消沮闭藏的模样，掩盖自己。

小人一个人独居的时候，因为没人看见，就把各种不好的事，一件件都做出来，没他干不出来的。等到见了君子，却也知道惶恐，把自己不善的地方掩盖起来，假装出一副善的模样。这就是说，他并非不知道什么是善什么是恶，并非不知道应该为善去恶，只是做不到而已。但是，他在君子面前装出一副善的模样，难道骗得过人吗？自己再怎么掩饰，别人看你也是一目了然，就像把那肚子里的肺肝都看透了。恶是掩盖不了的，善是装不出来的，掩恶诈善是做不到的，因为你有一颗不好的心在里面，就自然会有不好的行迹露在外面。反过来，你有一颗诚意善良的心在腔子里面，就自然会有善良亲和的气质在外面。**这心在什么时候修呢？就在自己独处的时候修。所以君子一定要慎独。**

这个地方要仔细体会，代入自己，切己体察，事上琢磨。就去体会这个**“慎其独→诚于中→形于外”**的逻辑和修身心法。

先讲诚于中而形于外，我就以孝敬父母为例。

王阳明问弟子们：“孝敬父母知道吗？”弟子都说知道。王阳明说：“不，你不知道，你只是知道有孝这个说法，并不是真知道什么是孝。你只有去孝了，你才知道，你在孝敬父母上做到多少，你就知道多少。没做到的，你还是不知道。这就是知行合一。”

那么，孝敬父母的最低标准是什么呢？《论语》中有这样一句：

> 孟武伯问孝，子曰：“父母唯其疾之忧。”

孔子说，就是让父母只需要为你生病操心。意思是说，你先别问自己能为父母做什么，首先能做到自己不要让父母为你操心，就是孝了。只有这个生病，偶尔是免不了的。你生病的时候，父母可以为你忧心，而其他时候都不需要。从今天来说，你工作也不用父母操心，找对象也不用父母操心，买房子也不用父母操心，不用父母为你拼爹，更不用担心你学坏，对你的任何事情都放心，最多就你生病的时候忧心一下，毕竟你是人不是神，生病是躲不掉的。那么，恭喜你！你不用为父母做什么，就已经很孝啦！

孝敬父母最难的又是什么呢？

> 子曰：“色难。有事，弟子服其劳；有酒食，先生馔，曾是以为孝乎？”

孔子说，最难是脸色，也就是永远保持和颜悦色。有事的时候，年轻人抢着干，不让老人操劳。有酒食，先为长者陈设奉上，让长者先吃。难道这就算孝了吗？这不算。事亲的时候，最难的是始终保持愉悦和婉的容色。没有一丝一毫的厌烦和“礼敬疲劳”，没有“累觉不爱”，那才是最难的！

我把自己代入审视一下，“父母唯其疾之忧”，我读书的时候没做到，不过现在差不多做到了。脸色呢？这个没做到。有时候我妈跟我

唠叨，我就会烦，烦了就有脸色，甚至打断她：“哎呀，你晓得个哪样！不要说了。”

《礼记》说：“孝子之有深爱者必有和气，有和气者必有愉色，有愉色者必有婉容。”

所以我对我妈还不够有深爱，不够有诚意，就没有诚于中而形于外了。

要修这“诚于中而形于外”，就要修慎独。

在公司里，我们也尤其需要慎独的企业文化。

公司里有个最典型的场景，每天最后一个离开办公室的人，有没有检查关灯、关电脑、关窗、关复印机？你加班了，公司最后留下你一个人，这是你独处的时候，你也知道只有你一个人，但是，你走的时候，还是没关灯没关窗就走了。

什么原因呢？忘了。为什么忘了？心中的诚意和爱还不够。

另一个比较恶劣的“小人闲居为不善”，是在洗手间里抽烟。马桶间门一关，没人知道谁在里面，就抽起烟来，甚至有更恶劣的，就往面前地上吐痰。有的人啊，他在独处的时候不是要放松自己，而是要放纵自己，因为在人前装君子太累了，这时候要“犒劳”自己一下。

我的公司“华与华”是怎么解决这个问题的呢？我们的企业文化是，**公司出现任何问题，都是“我”的责任。也就是说，谁看见就是谁的责任。**当我们在厕所发现烟头，不是去追查谁抽的，而是谁看见，谁就把它收拾干净。这也是慎独。谁也不会在自己家的卫生间地上扔烟头或吐痰，当你看见自家卫生间有烟头或痰迹，肯定马上就收拾了。

这就是慎独的理念，不要求别人，只要求自己。别人咱们管不了，只有咱们自己管住自己。

还有，“华与华”每周一早上8:30全体员工要大扫除。经常有网友问我，有人不愿意来怎么办？有人请假怎么办？有人迟到怎么办？

这些问题啊，都不是关键。关键问题在于我自己不想去了怎么办，我迟到了怎么办。其实我也经常偷懒不想去，但我要管住我自己，一定要按时到，这才是慎独。因为在公司我是老大，这也是一种“独”，可以“独裁”，可以放松自己，光要求别人。但就算这样要求自己，有时候还是会迟到，怎么办呢？就在公司群里发红包，抱歉今天我迟到了！

所以啊，就算是老大，也顾不上管别人，能管住自己已经不错了。修齐治平，就是要**领导者别想着管别人，关键是管住自己。**

慎独对于企业文化来说太重要了！餐厅的后厨卫生，企业的质量管理，都是慎独。

古人修这个慎独呢，最极端的，就是修“无一事不可对人言”，就是彻底没隐私，我做的每一件事，都可以公开告诉全世界，这叫“不欺之学”。清代有个学者，也写过《四书传注》的，叫李塨，他就自负不欺之学，日记里啥都写，有一天记了一句：“昨夜与老妻敦伦一次。”连性生活都向全国人民汇报了，这就传为了笑谈。

李塨老师这个功夫咱修不了，公私有别，他这是《大学》修入迷了，《中庸》没修好。不过，我们要学习他这种博学、慎思、审问、明辨，最后一定落实到“笃行”的精神，要笃实用力去行动。否则读书做什么呢？

诚中形外

原文

曾子曰：“十目所视，十手所指，其严乎！”

华杉详解

严，是可畏的意思。张居正讲解说，在那幽独之处干的事，人只说无人看见，无人指责，就可以苟且。岂不知天下之事，有迹必露，无微不彰，你虽然遮掩，但总会暴露出来，被人识破。所以你一个人偷摸做的事，别以为没人看见，也有十双眼睛盯着的；别以为没人指责，也有十只手指着你！岂不可畏吗？既然知道其可畏，就一定要下那慎独的功夫。

还是要修“无一事不可对人言”。没有一件事不可以跟别人说，不是要像李塨老师那样，啥都主动跟人汇报，而是**你总有自己不愿意别人知道的事，即便被人知道了，也没啥亏心的。**这个标准就比较好把握一点。

原文

富润屋，德润身，心广体胖，故君子必诚其意。

华杉详解

这是讲慎独的好处。

一个人富裕了，就要装修房子，华美其屋，让自己住得更舒服。一个人有德呢，自然“诚中形外”——诚于中而形于外，而华美其身。

因为有德之人，他心里没有一点愧怍，便自然广大宽平，而发之于四体，则从容舒展，身心内外之间，浑然是个有德的气象，这就是心广体胖。胖，这里读作pán，是安泰舒适的意思。

以上是传文的第六章，讲诚意。诚于中而形于外，类似孟子讲的养浩然之气。**浩然之气，就是无所亏欠的正气，**怎么养这浩然之气呢，就是集义而生，人前人后，一点对不起人的事儿都没做过。有句话叫人做一件好事并不难，难的是一辈子只做好事，不做坏事。鼓舞精神大干一百天好事，那叫义袭而取；一辈子每天每件事都做好事，那叫集义而生。**集义而生，就一身正气，一身浩然之气。只要做了一件坏事，就像扎了一个针眼，就漏气了。**

恐惧论

原文

所谓修身在正其心者，身有所忿懥（zh博），则不得其正，有所恐惧，则不得其正，有所好乐，则不得其正，有所忧患，则不得其正。心不在焉，视而不见，听而不闻，食而不知其味。此谓修身在正其心。

华杉详解

程颐说，“身有所忿懥”的“身”，应该是“心”，是“心有所忿懥”。懥，就是忿恨、恼怒的样子。

修身之道，首先在于正心，心不正，情绪有偏倚，行为就不正。心中有所忿懥，有所恐惧，有所喜好，有所忧虑，都是心不正。

张居正讲解说：心是身的主宰，心体至虚，本来不着一物，一有所着，则心为之所累，而不得其正。着在怒的一边，而有所忿懥，则心为忿懥所累，不得其正；着在恐惧的一边，则心为恐惧所累，不得其正；着在喜的一边，而有所好乐，则心为好乐所累，不得其正；着在忧的一边，而有所忧患，则心为忧患所累，不得其正。

忿懥、恐惧、喜好、忧虑，都是人之常情，当然之则，但是，要随事而应，而各中其则，事已即化，而不留于中，则心之本体，还是一面明镜，何累之有？

人心既为一身之主，必心君泰然而后众体从令，各司其职。如果心中有忿懥、恐惧、好乐、忧患的情绪，则心便被这情绪牵引去了，不在里面。心不在焉，则眼睛虽然看着，也视而不见；耳朵虽然听着，却充耳不闻；嘴里虽然嚼着，却食不知味。可知如果心不正，

眼、耳、口便都失控了，那你处理事情的行为会怎样？所以修身在于正心，不正心，则无以修身。

修这个正心，主要是管理自己的情绪。《中庸》里讲致中和："喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。"**情绪该发出来就发出来，该发到什么程度就发到什么程度，无过不及，不要过分，也不要压抑自己，总之每次都处理干净，不留于中，还心体一面明镜。**

颜回的修养，有一条叫"不迁怒"，就是对何人何事发怒，这怒气就只对何人何事，不把脾气发给别的人别的事。我们跟老板汇报工作，经常要观察老板心情，心情好就汇报，容易批准；心情不好，正事儿也可能给骂出来。这就说明老板的正心功夫还不够。股价一升一降，忿懥或好乐，他的心都不正。

恐惧和忧患更能让你心不正，行不正。恐惧和忧患的原因，主要是没有使命感。或者说嘴上讲使命，心里求的其实还是平安富贵。孔子说："不知命，无以为君子也。"一个人不知天命，没有使命感，就做不了君子。程颐说："知命者，知有命而信之也，人不知命，则见害必避，见利必趋，何以为君子？"知命者，知道有命，并且相信这命，就按这个命去做。孔子说五十而知天命，我的天命是什么，我就去做什么。如果人不知命，那他一举一动的原则，都是趋利避害。见害必避，见利必趋，就没有志向和原则，为利欲所牵引，为害怕而躲避，他的未来往哪儿去，他自己都不知道，他怎么能成为君子呢？这就是心不正。

林则徐有一句诗："苟利国家生死以，岂因祸福避趋之。"这心就正了，不会为忿懥、恐惧、忧患、好乐所移。

这世上没有绝对的安全，所以不要恐惧忧患，要诚意正心，致良知，凭着大是大非去做。

子曰：“知者不惑，仁者不忧，勇者不惧。”

以上是传文的第七章。

爱屋及乌是病

原文

所谓齐其家在修其身者，人之其所亲爱而辟焉，之其所贱恶而辟焉，之其所畏敬而辟焉，之其所哀矜而辟焉，之其所敖惰而辟焉。故好而知其恶，恶而知其美者，天下鲜矣。故谚有之曰：“人莫知其子之恶，莫知其苗之硕。”此谓身不修不可以齐其家。

华杉详解

之，意思是于、对于。辟是偏。

为什么说齐家在于修身，不修身则无以齐家呢？张居正讲解说：因为一家之根本，在于我自身，我身与人相接，情理所向，各有一个合乎于情、理所当然的道理。但是，人大多任情任性于自己的好恶，不能省察自己，就陷于一偏，而身不能修也。比如骨肉之间，自然应该亲爱。但是父亲有过，儿子应该谏诤。儿子有过，父亲应该教训。如果只管任情任性去亲爱，而不管义理上可否，那就跑偏了。

卑污之人，固然令人贱恶。但是如果他身上也有可取的地方，也不该全盘否定他；如果他还有可教之处，也不该全然终绝他。如果只管任情任性去贱恶，一点也不肯宽恕，那就跑偏了。

人对于尊长，固然应该敬畏。但也有一个敬畏的正理。如果不察其理，过于畏惧，或过于恭敬，话不敢说，大气不敢出，那也是不合于中，又跑偏了。

对困苦之人，固然应该怜悯，但也有一个怜悯的正理。所谓可怜之人必有可恨之处，如果对那可恨之处，也一味姑息，这怜悯也跑偏了。

敖惰，是简慢。平常的人，你对他简慢一些，也不为过。但简慢也有个简慢的正理。如果不当简慢之处，也去简慢他，就成了骄傲放肆，又跑偏了。

人情之陷于偏颇，就是这样。喜欢一个人，就觉得他样样都是好的，就是他有不善的地方，也看不见了。讨厌一个人，就觉得他样样都是坏的，就是他有好的地方，也视而不见了。能够对自己喜欢的人，还能看见他的恶；对自己厌恶的人，还能看见他的好，始终保持至公至明，这样的人太少了！

所以谚语说，儿子是自己家的好，庄稼是别人家的壮。对儿子因溺爱而不明，他的儿子虽然不肖，他也不知道，只是说好。对庄稼呢，虽然长势喜人，他却贪心不足，还嫌长得不茂盛。

所以说，欲齐家者，必先修其身，如果身不修，则情有所偏，事皆任意。要想感化一家人，使其无论大事小情，都在情理之中，而没有参差不齐者，那是断无此理。

以上是传文的第八章，讲修身齐家。

父母心

原文

所谓治国必先齐其家者，其家不可教而能教人者，无之。故君子不出家而成教于国。孝者，所以事君也；悌者，所以事长也；慈者，所以使众也。

华杉详解

接下来讲齐家治国。

张居正讲解说，为什么说治国必先齐家呢？因为家是国之本，如果说不能修身以教其家，给家里人做一个模范榜样，却能教导一国之人，使之感化，那是绝无此理。所以在上位的君子，只修身以教其家，使父子、兄弟、夫妇各尽其道，则身虽不出家庭，而标准之立，风声之传，那一国的百姓自然感化，也都各尽其道，他的教化就成了。这原理是什么呢？**家国虽异，其理则同，**比如善事父母是“孝”，而国之有君，就像家里有父母一样，事亲的道理，就是事君的道理。善事兄长叫“悌”，而国之有长，就像家之有兄一般，这事兄的道理，就是那事长的道理。抚爱卑幼叫“慈”，国之有众百姓，就像家中有卑幼一样，这抚爱卑幼的道理，就是那使众百姓的道理。**“孝”“悌”“慈”三件，是君子修身以教于家的，然而国之事君、事长、使众之道，不外乎此，所以“君子不出于家而成教于国”。**

修身齐家，在家为人父母，在国为民之父母。你要带领他们，驱使他们，自己心里就要持一个“父母心”去做。儒家思想，是齐家治国，先家后国，以国为家，以国人为家人，强调领导者要有父母心。

所以“父母官”之说，有领导和爱护两个标准，就像父母对子女，父母是子女的天，是子女的主宰，同时父母又一心为子女，心疼爱护子女。

领导者要有父母心，这是儒家最重要的思想之一。

曾国藩带兵打仗，不是只关心战略战术怎么打得赢，还反复强调，我们把家乡子弟带出来，他们想建功立业，升官发财，可我们还要注意，不要让他们学坏。等战争结束，回到家乡，交还给他们父母妻子的，应该是一个成长起来的有为青年，而不是吃喝嫖赌抽、五毒俱全的兵油子。这就是曾国藩的父母心。

我们学这思想，要放在自己身上想一想，我对人有没有父母心?

比如你是一个教师，对学生有没有父母心？既严格要求，又关怀爱护。还能有教无类，不偏心，无论学生的家庭贫富、贵贱、个人智愚、善恶等，都不轻视他，都把他当你的孩子。

比如你是一个医生，对病人有没有父母心？全力以赴为他治疗，耐心讲解开导，不让他心理负担太大。而不是想着多开点药给他吃回扣。

比如你是一个老板，对员工有没有父母心？不是只驱使他们给你赚钱，而是关心他们的成长，真心实意心里装着每个人的生涯规划。

比如你在路边摆一个早餐摊，你对食客有没有父母心？有父母心，就不会用地沟油。

比如你是一个足疗技师，你对顾客有没有父母心？有父母心，你就不会走过场，就会更敏锐。顾客能感受到你的关心，你自己也进步更快。

比如你是一个司机，你对乘客有没有父母心？如果车里坐着你的孩子，你就不会危险驾驶，不会开斗气车。我的司机小吴有一次在路上和旁边的车斗气，我就问他：“假设我是你儿子，我坐在车上，你还会跟人斗气吗？”

父母心，是一个奇妙的修身心法。东汉有位名臣叫第五伦，有一次他哥哥的孩子生了病，他就像对待自己亲儿子那样，夜里起来十次去探视照顾。后来有一次，当他自己的儿子病了，他才发现两次的感受完全不一样。照顾哥哥孩子的时候，每次回到床上他就继续睡，而自己孩子生病的时候，他虽然没有夜里起床去探视，但是整夜都睡不着。他意识到，这两次的心情是不一样的。父母心，不容易修啊！

无论你是任何职业、社会分工，每个工作都是一个专业知识工作，专业就是权力，对顾客就有一定的主宰性。选择前是顾客主宰你，选择后，你就一定程度主宰了顾客。你承担了责任，用父母心去做，就是最高的职业道德，也是成功的秘诀。

原文

康诰曰“如保赤子”，心诚求之，虽不中不远矣。未有学养子而后嫁者也！

华杉详解

《康诰》，是《周书》的篇名，是周成王封康叔治理殷商旧地的诰词，是执政周公写的。诰就是告，下告上曰告，上告下曰诰。诰，就是上级告诫下级。到了秦朝，就不用诰字了，就像秦始皇发明“皇帝”这个词一样，他要比前面的帝王都上档次，所以他说的话也不能跟前面一样叫诰书，所以他就用了一个新词叫“诏书”，于是就有了大家熟悉的“奉天承运皇帝诏曰”。不过诰这个字还是流传了下来，戏里经常看到“诰命夫人”一词，这还是皇帝加封的。

赤子，是初生的婴儿。我们常说“赤子之心”，这个词也是四书里的，出自《孟子》，指某人的心，像初生的婴儿一样善良、纯洁。

如保赤子，是周公告诫康叔，要保护爱护人民，就像母亲保护爱护初生的婴儿一样。初生的婴儿，不会说话，不会表达自己的意思，但母亲以爱子之心，猜度他的意思来照顾他，虽不能完全准确，但也差之不远。

你只要诚心诚意，以如保赤子之心，像母亲爱护婴儿一样去爱护人民，也能做得差不多。

这个不需要学习，就像母亲一样，谁也不是先学会养孩子后才嫁人的。小姑娘嫁了人，生了孩子，自然就会。为什么？因为有那份诚心，有那份爱心。

这就是心诚则会的道理，你心里装着大家，真诚地对待大家，设身处地为大家考虑，就能成为一个伟大的领导者。如果从现代人的经营来说，这个“大家”，一包括顾客，二包括员工。伟大的企业家，都是以如保赤子的心，来对待员工和顾客。我们看人家成功，老想去学人家是怎么做的，却往往学不会。为什么？因为没有人家那份心、那份仁义。

我们若有了那份爱心、诚心、关心、细心、贴心、用心，有那份仁义慈爱，就像姑娘生了孩子，自然能把他照顾好，把他养大。

一人定国

原文

一家仁，一国兴仁；一家让，一国兴让；一人贪戾，一国作乱；其机如此。此谓一言偾（fèn）事，一人定国。

华杉详解

这里的“一家”，是指国君的家；“一人”，是指国君。或者我们可以理解为一个团队的领导者。

一家仁，一国兴仁。

张居正讲解说，仁，是以恩相亲。

君子不出家门而成教于国，既本乎一理，又出于自然。人君如果能以仁教于家，使一家之中，父慈子孝，欢然有恩以相亲，则一国之为父子的，得于观感，也都兴起仁矣。

儒家反反复复讲的，就是给在上位者讲“上行下效”的道理。你希望下面的人怎么样，不是要耳提面命地去督促他们，而是要按照这标准来要求自己。你自己做到，大家就都做到了。

一家让，一国兴让。

让，是以礼相敬，以利相让。

人跟人不一样，有的人怕吃亏，不能吃亏，一觉得自己吃了亏，就面红耳赤，呼吸变快，心跳加速，一定要找点便宜来占，心情才能平复。

另一些人怕占便宜，不能占别人便宜，如果一件事没注意，占了别人便宜，或者有占了别人便宜的嫌疑，就面红耳赤，呼吸变快，心跳加速，一定要找点亏来吃，心情才能平复。

俗话说“吃亏是福”，又说“吃小亏，占大便宜”，这两句话，还是怕吃亏的人说的。吃亏了，他心里难受啊，不平衡啊，于是就开始念咒：“吃亏是福，吃亏是福，吃亏是福，今天吃小亏，明天占大便宜！大呀么大便宜！”

真正能让的人，怕占别人便宜的人，他吃亏不是为了求福，更不是为了以后占大便宜，而是求自己心安。这样的人，容易养成让的习惯，什么事都先让、多让一点，就不会有不小心占别人便宜的嫌疑。

还有一句四川俗话，叫“吃得亏，打得堆”。这话比较准确，你能吃亏，就能团结人。**团结，是一个人的事，不是大家的事。没有什么“大家要团结”，甚至“两个人要团结”，这是做不到的。只有一个人去团结其他人，这就需要他的奉献和领导力。**

所以领导者能以礼相敬，以利相让，则整个团队都团结。国君能以礼相敬，以利相让，则全国人民都团结。

一人贪戾，一国作乱。

张居正讲解说：“若为君的，不仁不让，好利而取民无节制，背理而行事乖方，则一国之人，也都仿效，而悖乱之事由此而起矣。”

如果那国君与民争利，人民也看见国君一心取利，则全国悖乱，人人唯利是图，温良恭俭让全无，社会风气就不可收拾了。

所以领导者不能怪下面的人不好，都是你自己带出来的。做企业也一样，你若认为公司风气不好，肯定是老板不好。若是公司坏人

多，唯一原因就是老板太坏。

其机如此。

机，朱熹注：“发动所由也。”张居正注：“机关发动处。”

领导就是发动机，所以——

此谓一言偾事，一人定国。

偾，是败坏、破坏。一言偾事，就是一句话说错，就会坏事。

一人定国，张居正讲解说：“人君若一身行得好时，便能安定其国。”

切己体察，如果你是一个企业领导、一个部门经理、一个小组组长，那么，这一个公司、一个团队、一个小组的气象，都是你一个人的作派决定的。

其机如此。

清洗词语

原文

尧舜帅天下以仁，而民从之。桀纣帅天下以暴，而民从之。其所令反其所好，而民不从。是故君子有诸己而后求诸人，无诸己而后非诸人。所藏乎身不恕，而能喻诸人者，未之有也。故治国在齐其家。

华杉详解

尧舜帅天下以仁，而民从之。桀纣帅天下以暴，而民从之。

张居正讲解说，帅，就是率、率领。尧舜之为君，存的是仁心，行的是仁政，是以仁率领天下。那百姓看着尧舜的样子，也都被感化，相亲相让，而从其为仁。

桀纣之为君，存心惨刻，行政残暴，是以暴率领天下。那百姓看着桀纣的样子，也都效尤，欺弱凌寡，而从其为暴。

其所令反其所好，而民不从。

如果国君要求大家的，与他自己喜好的东西相反，人民是不会听从的。

领导者是大家的表率，上行下效，是自然的事理，如果人君自己是自私、虚伪、残暴、贪婪之人，却要求人民无私、诚实、仁义、奉献，那人民是不会听从的。

如果老板要求大家为公司奉献，结果却都是奉献给他。而他自己对员工、对客户、对社会、对他人却并没有奉献精神，只是刻薄为己，那员工也不会听从他了。

所以有时我们看别人事业做得很大，老想学，学他是怎么做的，却往往看不到他人格的优点，看不到他对员工的仁义，看不到他对社会的情怀。没有这个，你就不是那人，做不成那事。因为没有仁义，没有情怀，就没有那份心，就没有那个眼光，很多东西你就看不到。而别人却能看透你。

是故君子有诸己而后求诸人，无诸己而后非诸人。

所以君子自己先具备的德行，才要求别人具备。自己先没有的毛病，才要求别人没有。

如果你自己都没做到，却要求别人做到，当你说这些要求的时候，大家看着你，就会觉得你面目可憎、狰狞，人人心里都明白你的无耻，没有人会听你的。

所藏乎身不恕，而能喻诸人者，未之有也。

藏，是存。恕，是将心比心。喻，是口头告诉、知晓、明白。

你自身具有的东西，善或者恶，要将心比心。自家有了这善，然后责成人，劝勉他为善；自家去除了这恶，然后说人不是，使他改正这恶，这就是将心比心，推己及人，就是恕道。如果反过来，你自己不能有善而无恶，你自己就是个恶人，却要责人之善，正人之恶，那就是己身不恕。如果这样居然还能晓喻他人，使人向善，那是绝无此理，“未之有也”。

这里又提出了儒家一个重要的价值观——恕道。

恕，上面一个如，下面一个心，就是如心，就是同理心，就是将心比心，具体表现在两个方面：

一是推己及人，要求别人做到的，自己就先做到；希望别人怎样，自己就先怎样。修身、齐家、治国、平天下，就是推己及人，由近及远，从自己到全世界，这也是恕道。

所以作为领导者，每当你要对大家有所要求时，先要检查一下自己做到没有。如果没有，你就要明白，大家都会在心里鄙视你，你的要求也不可能实现。

二是"己所不欲，勿施于人"。你不希望别人对你做的，就不要对别人做。这一条很重要，我们可能每天都会对别人做一些不希望别人对自己做的事。多想想这一条，警醒一下，就是修身了。

原文

《诗》云："桃之夭夭，其叶蓁蓁。之子于归，宜其家人。"宜其家人，而后可以教国人。《诗》云："宜兄宜弟。"宜兄宜弟，而后可以教国人。《诗》云："其仪不忒，正是四国。"其为父子兄弟足法，而后民法之也。此谓治国在齐其家。

华杉详解

《诗经》道："出嫁的新娘就像春天的桃花，面庞娇美，枝叶繁盛。这新娘到了夫家，一定使家庭和美。"能使家庭和美，就可以母仪天下，教导国人。

《诗经》道："做哥哥的能让弟弟感到舒服，做弟弟的能让哥哥感到舒服。"能让兄弟和睦，才可以教导国人。

《诗经》道："容貌庄重严肃，才可以教导四方。"

为什么治国必先齐家，因为只有我们能成为家族的榜样，我们的所作所为能影响父子兄弟，让他们乐意效法，我们才有可能让天下人

效法。如果在家里都没威信，家人都不信服你，你如何服一国之人？家人都不爱戴你，你如何得一国之爱？

这就给我们修身、齐家、治国、平天下提供了明确的指引，每个人都知道该怎么做，从哪儿做起。

以上是传文的第九章，讲齐家治国。

絜矩之道

原文

所谓平天下在治其国者，上老老而民兴孝，上长长而民兴弟，上恤孤而民不倍，是以君子有絜矩（xié jǔ）之道也。所恶于上，毋以使下；所恶于下，毋以事上；所恶于前，毋以先后；所恶于后，毋以从前；所恶于右，毋以交于左；所恶于左，毋以交于右。此之谓絜矩之道。

华杉详解

絜是度量，矩是尺子。絜矩之道，就是规范、示范，就是**你要别人怎么做，你就自己先怎么做。**所以在上位的人孝敬老人，民间就会兴孝道；在上位的人尊敬兄长，民间就会兴悌道；在上位的人抚恤孤儿，人民就不会背叛。

第二层意思是，**你希望他人怎么对你，你就怎么对人；**你不希望别人怎么对你，你就不要这样对人。这里的你和人，不是相互关系，不是你希望A怎么对你，你就怎么对A；而是**你希望A怎么对你，你就怎么对B。**

所以，你不希望上级怎么对你，你就不要那样对你的下级；你不希望下级怎么对你，你就不要那样对你的上级；你不希望在你前面的人给你留下什么手尾，你就不要留手尾给后面的人；你不希望在你后面的人给你使什么手脚，你就不要给前面的人使手脚。

这就是絜矩之道。

朱熹说：如果我不希望我的上级对我无礼，那我就以此来量度我下级的心思，也不敢粗暴地驱使下级。如果我不希望我的下级对我不

忠心，我也以此来度量我上级的心思，必不敢对他不忠。至于前后左右的人，都是这样，所以我要把握的原则很简单，而所能推及的范围很广阔，这就是平天下的要道!

举个例子。在我们的经营中，如何能让客户不拖欠我们的款项呢？就是我不要拖欠供应商的款项。因为当你抱怨客户拖欠的时候，你也在毫不在意地拖欠你的供应商。那么，难道你不拖欠供应商，你的客户就也不拖欠你了吗？我们不该这样想，你既然有不拖欠的要求，就要先要求自己。

张居正说：**这就是将心比心，将人比己，体察无不周全；用自己的心态对照来与别人相处，处之无不恰当。**上、下、左、右、前、后，都均齐方正，这就像那匠人做一个方形的器皿，都是用尺子来量好的，没有一条边不是方方正正，所以叫作絜矩之道。

这里我们学到了一个非常重要的道理，人与人之间的关系不是相互的，不是一一对应的，不是“你怎么对我，我就怎么对你”，不是“我希望你怎么对我，我就怎么对你”，而是我希望别人怎么对我，我就怎么对你。**我怎么对你，和我有关，和你无关，因为絜矩之道，是示范给所有人的。**

企业生产管理上强调“不把次品留给下一道工序”，就是这个道理。一个产品经过几十道工序才能出厂，结果出了次品，这问题出在哪道工序呢？要复盘查个底朝天。如果检查次品不是靠完成生产后的最后一道质检工序，而是靠每一道工序的工友，所有人都有强烈的不把次品传给下一道工序的意识，这就是车间里的絜矩之道了。

在社会中，“不给别人添麻烦”就是社会的絜矩之道。在这方面，日本社会有很强的意识。比如，东京街头没有一个垃圾箱，每个人的垃圾都自己带回家处理，这就是所有人都有“不给别人添麻烦”的意

识。在日本人的相互交往中，“给您添麻烦了”是经常听到的抱歉。我们都讨厌别人给自己添麻烦，但是却经常随意给别人添麻烦。那马路上乱停车、乱开车的，连自己的命都不顾，你就更别指望他考虑别人了。

当人和人之间起了冲突，所谓“你不仁，莫怪我不义”，这就是不义。因为自己已经决定不义了，必然在其他地方还要收到不义之报。你不仁，那是你的事，而我对你仁义，是我的事，和你怎么对我没关系，因为我对所有人都仁义，我这里只有仁义而已。这就是絜矩之道了。

这里有两条要反复强调一下：

第一条就是人和人之间的关系不是一一相互对应的，而是一个标准对所有人的，在报仇和报恩上面，都是这样。先说报仇：

《论语》记载：

或曰：“以德报怨，何如？”子曰：“何以报德？以直报怨，以德报德。”

有人问孔子：“以德报怨，怎么样呢？”孔子回答说：“以德报怨的话，用什么来报德呢？要以直报怨，以德报德。”

问题来了，以直报怨，什么是“直”？《论语》里没讲。朱熹注解说，至公而无私就是直。张居正说，“不避私嫌而废夫除恶之公典”就是直，意思是不要自己做好人，去把公家惩罚恶人的法令废了。钱穆说，公平无私就是直。

直，就是该怎样就怎样，你不要“替天行道”，也不要报复过当。

在报恩上，是要感恩，而不要报恩。受了别人的恩，不要当个负担，成天想着怎么报答，这就成了利益交换，老想还人家情。这情，

你可不一定还得起。但你要用一颗感恩的心去对社会，对所有人。别人帮助你，是因为别人有能力。当你有能力，你也要去帮助其他人。同样，当你帮助别人时，也要不图回报。求仁得仁，你就已经得到回报了。

第二条呢，是在“仁义”这个问题上，不要太自信，以为自己多么仁义。为什么《心太软》这首歌这么流行呢？就是因为人人都觉得是自己心太软，别人心太黑。这就容易产生“你不仁，莫怪我不义”的心态。但是，所谓的“你不仁”，也只是“我”的一家之言，别人不一定这么看呢！前面讲正心的时候不是讲了吗，“身有所忿懥，则不得其正；有所恐惧，则不得其正；有所好乐，则不得其正；有所忧患，则不得其正”。**我们总是被自己的情绪、利欲和好恶所控制，没那么公正。**当你说别人“你不仁”的时候，人家未必真有那么“不仁”，而当你说出下一句“莫怪我不义”的时候，你肯定就是“不义”的了。

上下级之道

原文

《诗》云："乐只君子，民之父母。"民之所好好之，民之所恶恶之，此之谓民之父母。

华杉详解

这是《诗经·小雅·南山有台》的句子。只，是语气助词。这句诗讲的是，君子能絜矩而以民心为己心，则爱民如子，而民爱之如父母矣。

上下级之道，上级对下级，一是要照顾他，培养他，成就他；二是要能驱使他。西点军校对将道有一个要求："心里始终装着下属的利益，并且有能力让对方明白这一点。"你心里始终装着他，就是"民之所好好之，民之所恶恶之"，他喜欢的你也喜欢，他讨厌的你也讨厌，就能将心比心，推己及人地成就他。他也明白你心里装着他，所以就愿意为你所驱使。

原文

《诗》云："节彼南山，维石岩岩，赫赫师尹，民具尔瞻。"有国者不可以不慎，辟则为天下僇（lù）也。

华杉详解

这句出自《诗经·小雅·节南山》。师尹，是周朝的太师尹氏。辟，是偏僻。僇，同戮，是刑戮。

诗人说："巍峨南山，岩石耸立。赫赫尹太师，百姓仰望您。"在上位的人，为万众仰望，所有人都盯着你。如果不能行絜矩之道，而好恶殉于一己之偏，则会身弑国亡，造成天下大戮乱矣。

原文

《诗》云："殷之未丧师，克配上帝；仪监于殷，峻命不易。"道得众则得国，失众则失国。

华杉详解

这句出自《诗经·大雅·文王》。意思是，殷朝在还没丧失民心的时候，也是上符天命的。咱们应该以殷朝作为戒鉴，守住天命并不是一件容易的事。这就是说，得到民心就能得到国家，失去民心就会失去国家。

刘邦和项羽的钱财观

原文

是故君子先慎乎德。有德此有人，有人此有土，有土此有财，有财此有用。

华杉详解

张居正说，观上文所论，**天命人心之得失，都在于能絜矩还是不能絜矩。**可见在上位的君子，最要紧的是修德，是明明德，事事都该谨慎，下格物、致知、诚意、正心、修身的功夫，以谨慎在己之德，不使有怠忽昏昧，则己德克修，而絜矩之本立矣。

有了德，就有了人，有人，就是得众，得到大家的支持拥护，百姓都感化归顺你。

远方的百姓都感化归顺你，那百姓所住的地方，就也归你管辖，这不就成了你的国土吗？这就是“有人此有土”。

有了土地，那土地中所产的诸般货物，自然都来贡献，岂不是有了财？

既有了财，则国家所需的诸般用度，自然足以供给，岂不是有用？

这就是**君德既慎，则民心自归，其得众得国而有财用**的原理。

原文

德者，本也；财者，末也。

华杉详解

德是本，财是末。这又是要我们知道本末先后的道理。前面讲过“物有本末，事有始终，知所先后，则近道也”，**知道什么是根本，什么是原理，什么是底层逻辑，就得道了。**德，就是成功的底层逻辑，就是原理，就是原则。有的人天生有德，生知安行，人人都喜欢他，都愿意帮助他，跟随他，愿意让他好，不愿意看到他不顺利、不开心。这样的人就是心如明镜，“本来无一物，何处惹尘埃”。而普通人呢，就要时刻戒慎恐惧，不能放松自己，保持紧张，尾巴夹紧，“时时勤拂拭，勿使惹尘埃”。

这要看你的“舒适区”在哪里。仁者，天下之广居，居仁行义。如果你的舒适区就是仁德，住在仁德这间大屋子里，那居仁行义就舒服得很！如果你的舒适区是满足自己的私欲，那你要行仁德，就要时刻提醒自己，时刻努力，要对自己有严格的要求。

孔子到了七十岁，才“从心所欲不逾矩”，居仁行义，把仁德作为舒适区了。

原文

外本内末，争民施夺。

华杉详解

争民，是使民争斗。施夺，是教民劫夺。

德是本，财是末。如果颠倒过来，把德看作是身外之物，不思谨慎，而把财看作是自家的，专去聚敛，那百姓看见上位的人如此，便都会仿效，人人以争斗为心，劫夺为务，这都是在上位的人教他的。所以说争民施夺，在财货上不能絜矩的，其危害如此。

《孟子》开篇第一章，就是讲争民施夺的道理。

孟子见梁惠王。王曰："叟！不远千里而来，亦将有以利吾国乎？"

孟子对曰："王何必曰利？亦有仁义而已矣。王曰：'何以利吾国？'大夫曰：'何以利吾家？'士庶人曰：'何以利吾身？'上下交征利而国危矣。万乘之国弑其君者，必千乘之家；千乘之国弑其君者，必百乘之家。万取千焉，千取百焉，不为不多矣。苟为后义而先利，不夺不餍。未有仁而遗其亲者也，未有义而后其君者也。王亦曰仁义而已矣，何必曰利？"

梁惠王问："老人家，你不远千里而来，能给我的国家带来什么利益呢？"

孟子一句话就顶回去了："大王何必说利益，我这里只有仁义而已！您也只需要仁义，不需要利益。如果大王说：'怎样才对我的国家有利？'大夫也会说：'怎样才对我的家族有利？'一般士子老百姓也会说：'怎样对我自身有利？'上上下下，你想从我这儿取利，我想从你那儿取利，那国家就危险了。

"在拥有一万辆兵车的大国，杀掉国君的，必然是有一千辆兵车的大夫。在拥有一千辆兵车的小国，杀掉国君的，必然是有一百辆兵车的大夫。

"一万辆兵车的国家，那大夫就有一千辆；一千辆兵车的国家，那大夫就有一百辆。这都不算少了吧！但如果先利后义，那大夫不把国君的产业全夺去，他是不会满足的！

"从来没有仁者遗弃他的父母的，也从来没有讲'义'的人却对他的君主怠慢的。大王只讲仁义就行了，为什么要讲利益呢！"

孟子讲的道理，其实非常简单，非常清楚。你琢磨别人的利，你手下的人也会琢磨你的利。《论语·季氏》中讲，季孙氏图谋要攻打颛臾，冉有和季路来告诉老师。孔子说："吾恐季孙之忧，不在颛臾，而在萧墙之内也。"季孙氏想得到颛臾城，就找个理由说颛臾对他有威

胁，担心颛臾以后会对他不利，但我看，他要担心的不是颛臾，而是他自己那些所谓的心腹！后来呢，果然被孔子说中，季孙氏家臣阳虎作乱，胁迫季孙氏，攫取了鲁国的摄政权力。当然，阳虎的权势也没能保持下去，很快也倒台流亡了。

不管干什么事，你一个人是干不了的，总得有人跟你干。如果你仁义，跟你的人也仁义；如果你逐利，跟你的人也逐你的利。所以你的所谓心腹也不可靠。你的心腹之人，正是颠覆你、杀得你的后人片甲不留的人。所以逐利者最重要的，是防着萧墙之内的自己人。

防不防得住呢?

防不胜防。

三千年历史结论很清楚——防不住!

再说这梁惠王，他的先祖建立魏国时，是韩赵魏三家分晋，三个大夫联手灭了他们的主君，把晋国分了。

所以梁惠王和孟子，不是一个逻辑的人，遵守的游戏规则也不一样，鸡同鸭讲，说不到一块儿去。战国七雄都谋利，最终获胜的，是最能谋利的秦国。但秦国的胜利很短暂，二世而亡。人人逐利，天下就这么来回折腾。

程颐把义利之辨的逻辑说得很清楚：“君子未尝不欲利，但专以利为心则有害。唯仁义则不求利而未尝不利也。当是之时，天下之人唯利是求，而不复知有仁义。故孟子言仁义而不言利，所以拔本塞源而救其弊，此圣贤之心也。”

意思是，**君子未尝不想得到利益。但是如果你一心想着利益，眼里只盯着利益，那就对你有害。**行仁义，不求利，未尝不得利。在当

时，天下之人都利欲熏心，所以孟子只讲仁义，不讲利益，拔本塞源，以救时弊，这就是孟子的圣贤之心。

今天也是一样，**如果一个公司，成天开会研究“怎么能挣钱”，那真不知道这钱从哪儿挣！所有的生意都能挣钱，你都去做吗？**你到底是干啥的？你对社会有什么用？你准备贡献什么出来？讲利益不讲仁义的人，他无论入到哪一行，都会觉得入错行了，因为都没有别的行业赚钱，所以他老转行，最后一辈子什么也干不成，饭都吃不上。

如果一个老板，在公司会议室谈及顾客的时候，言语轻佻，没有尊重，只跟大家研究怎么挣顾客的钱，而不是如何行仁义，让客户得到超值的回报，那么他的员工，也会研究怎么侵占公司利益，不会好好干活。

敬神，如神在。敬顾客，也是一样。在公司开会讨论客户项目，要像顾客就坐在我们公司的会议室一样，非常尊敬；到客户公司开讨论会，也要像在自己公司内部讨论一样，直来直去，没有差别。这，就是仁义。在公司会议室骂客户，到客户会议室装孙子，这就是逐利。

一心逐利，就是心术不正。作为领导者，你的心术不正，你的公司上上下下就没有一个地方正得了！**凡是利益集团，都没有共同利益，都是各为其利，随时相互背叛。只有理想集团，才有共同愿景。**

《大学》里讲，诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，孟子希望先给梁惠王正心，心不正，一切无从谈起。

原文

是故财聚则民散，财散则民聚。是故言悖而出者，亦悖而入；货悖而入者，亦悖而出。

华杉详解

所以，**财聚民散，财散民聚。**

钱重要还是德重要，对着书本的时候道理都清楚明白，对着钱的时候，视线就模糊了。贪念一起，什么道理都灰飞烟灭。不该取的钱不取，还相对容易做到，到自己手的钱要分出去，那是万箭穿心，痛不欲生。

项羽就是这样的人。

刘邦曾经问韩信：你怎么不跟项羽，跑来跟我呢？项羽是什么样的人啊？

韩信说："项王见人恭敬慈爱，言语呕呕，人有疾病，涕泣分食饮，至使人有功当封爵者，印刓（wán）敝，忍不能予，此所谓妇人之仁也。"意思是，项王是一个恭敬慈爱的人，说话和气。士兵生病，他能关心落泪，把自己的食物分给他改善伙食营养。但是，当别人有功劳，该加官进爵封赏钱财的时候，他就受不了了。印刓敝，这三个字非常形象！刓，就是刻。给人家的官印刻好了，他却舍不得给出去，因为给出去之后，下个月就要给人加工资啊！于是他就把那印抓在手上，磨蹭啊磨蹭啊，印角都磨光了磨破了，还没给出去！

韩信把项羽损得够呛！不过，刘邦确实是财散人聚的模范，而项羽是财聚人散的典型。最后，项羽的人要么投奔了刘邦，如韩信；要么被刘邦买通做了间谍，比如项羽的叔叔项伯，项羽死后，项伯被封侯，赐姓刘。

要想公司兴旺，老板就要不爱钱，肯分配，不能说"以后公司好了，一定让大家过上好日子"，而是要"先分钱"，在一开始就有分配机制。

下两句“言悖而出者，亦悖而入；货悖而入者，亦悖而出”，这里的“悖”是违背、不合理，“言”是言语，“货”是财货。**你将不讲道理的话加之于人，别人也会用不合道理的话回敬你；你的财货来路不明，也就会不明不白地失去。**

这两条我们应该有很多体会。当别人对你言辞不逊的时候，你想一想，多半是你之前哪句话刺伤了他，是你自己的作用力带来的反作用力。所以，我们随时都要警醒，不要“言悖而出”，不要给自己制造敌人。

防止“言悖而出”很难，拒绝“货悖而入”就更难了，好在一般人没有“货悖而入”的机会。不过，你去看那些倒台的富豪，多是因为“货悖而入”。如果是自己踏踏实实经营挣的钱，就不会一夜成空。可当财货本身就是巧取豪夺得来，是“财悖而入”的，又不小心“言悖而出”，触发了祸机，这样就会“财悖而出”了。

人间国宝

原文

《康诰》曰："惟命不于常。"道善则得之，不善则失之矣。

华杉详解

前面说，君子要先慎乎其德，则有人、有土、有财用，这是能絜矩的；而外本内末，悖入悖出，是不能絜矩的。接下来又是引经据典，反复叮咛。

先引用《康浩》的话："天命或留或去，是不会始终常在的。"这就是说，行善便会得到天命，不行善便会失去天命。

我们不把这天命拿去衡量皇上，只衡量我们自己。**所有的成功者，都算是得了天命，但是，如果没有儒家的戒慎恐惧、保持正心诚意、警醒努力，那就很容易被顾客、被市场、被时代抛弃。**

我们想要什么呢？最基础的是想要安全，然后呢，想要领先。但是，惟命不于常，**无论是安全，还是领先，都不是一劳永逸的，都需要不断地获取，一松劲就没了。**

原文

《楚书》曰："楚国无以为宝，惟善以为宝。"

华杉详解

《楚书》说："楚国没有什么是宝，只是把善当作宝。"

楚国之宝的故事是，在春秋时，晋楚两国最强，相互攀比夸富，楚国大夫王孙圉出使晋国，晋国赵简子问他："你们楚国的白珩（héng，一种玉器）不错呀！其他还有什么国宝呀？"

王孙圉昂然对着简子道："白珩不是什么国宝。楚国人引以为国宝的，不是金玉珠饰，而是有德之人。比如观射父，他善于辞命，出使四方，能使各诸侯敬重我国。还有左史倚相，他善于祝史，使上下鬼神无有怨痛于楚国。这便是楚国之宝了。要说白珩，只是先王的一个小玩具，算不上什么宝焉。哗嚣之美，在楚国不算宝。"这一席话把赵简子说得垂头丧气，默默无言。那王孙圉也是楚国之宝了。

原文

舅犯曰："亡人无以为宝，仁亲以为宝。"

华杉详解

舅犯说："流亡在外的人没有什么是宝，只是把亲族仁爱当作宝。"

舅犯是晋文公的母舅，名狐偃，字子犯。当初晋文公重耳避骊姬之难，逃亡在外，所以叫亡人。到了秦国时，他的父亲晋献公薨逝，秦穆公劝重耳兴兵回国夺位。舅犯对晋文公说："我们流亡在外的人，不以富贵为宝，以爱亲为宝。如果亲人去世，家里都在办丧事，咱们没有哀伤思慕之心，却兴兵去争国，便是不爱亲了，虽得国，不足以为宝。"所以晋之所宝，不在于得国而在于仁亲，这也是不"外本内末"的意思。

嫉贤妒能是公司最大的恶

原文

《秦誓》曰：“若有一介臣，断断兮无他技，其心休休焉，其如有容焉。人之有技，若己有之，人之彦圣，其心好之，不啻若自其口出，实能容之，以能保我子孙黎民，尚亦有利哉。人之有技，媢疾以恶之，人之彦圣，而违之俾不通，实不能容，以不能保我子孙黎民，亦曰殆哉。”

华杉详解

《秦誓》是秦穆公告诫群臣的语录。断断，是诚恳的样子。技，是才能。休休，是平易宽宏的样子。彦，是俊美。圣，是通明。媢疾，是妒忌。违，是拂逆。殆，是危殆。

曾子认为，**平天下之道，要紧之处，在于在上位者能不以好恶喜乐为偏倚，能公正地进用贤能之才。而要贤才能得以进用，则必须有一干好大臣，付之以进退人才之任。**而不是用那嫉贤妒能者，阻断了人才进身之阶。所以，这里引用秦穆公告诫群臣的话说：

“如果有这样一位大臣，他真诚纯一，不逞一己之能，平易正直，宽宏大量，能容受天下之善。别人有才能，他真心喜爱，就如同他自己有一样；别人德才兼备，他心悦诚服，不只是在口头上表示，而是打心眼里赞赏。这等的人，着实能容受天下之贤才，没有虚假，若用他做大臣，将使君子在位，展布施用，把天下的事，件件都做好。这样，必能保我子孙，使长享富贵；保我百姓，使长享太平！

“相反，若是个不良之臣，总要逞自己的本事。别人有本领，他就妒嫉、厌恶；别人德才兼备，他便想方设法压制、排挤，无论如何容

忍不得，就怕别人强过他！用这种人，不仅不能保护我的子孙和百姓，乱亡之祸，可能就由他而起！”

诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，这就是用人的诚意正心之学。

妒嫉是人性的大弱点，妒火烧起来的狠劲，比真正的深仇大恨还狠。嫉贤妒能，是一个组织、一个企业里最大的毒瘤。

为什么在公司用人上，要强调德与才的比较？**德的关键不在于不干坏事，因为干坏事的毕竟是少数，德的关键就是不嫉贤妒能。**如果一个人很有才干，但见不得别人比他有本事，那么你用他就只能得他一人之才。如果一个人自己没什么才干，但善用他人之才，则你用他能得天下之才，这才是子孙之福。

为什么说德者在上，贤者在侧，能者在下？因为一个能者在上，可能只逞他一人之能，还阻挡不让别人逞能。而一个德者在上，才能让所有人都逞能。

但是，可别以为只有管理人员会嫉贤妒能，老板妒嫉下属才干的，也不在少数。三国时的袁绍就是一个。官渡之战前，田丰跟他说这仗不能打，他就把田丰投进大牢，说：“等我得胜回来处置你。”结果真的大败。狱卒便去恭喜田丰，说主公知道您是对的了，回来一定会释放您。田丰说：“你不了解主公，他若得胜，心情愉快，我可能还能活命；他若失败，没脸见我，一定杀我。”袁绍果然把田丰杀了。

刘邦和袁绍遇到过一样的事。刘邦要攻打匈奴王冒顿，娄敬说不能打，刘邦也是把他投进了大牢，说：“等我得胜回来处置你。”结果中了白登之围，差点没能回来。而刘邦回来之后，就赦免了娄敬，并封他为关内侯，食禄两千户。这就是刘邦和袁绍的区别。

美国伟大的企业家亨利·福特，也留下嫉贤妒能的污点。虽然亨利已成为企业家神话，将工人工资提到5美元/小时，创造了美国中产阶级。不过德鲁克说，这些伟大决策，都是他的总经理作出的，他都是反对无效被迫同意的。这总经理太伟大了，福特妒嫉得受不了，终于把他弄走了。从此福特汽车就一蹶不振，一直到老福特的孙子接班才恢复。

妒嫉是人性的大弱点，每个人都有。怎么破呢？要多读圣贤书。曾国藩说，读书能转人之性，甚至能改变人的骨相。

孟子说："君子莫大乎与人为善。"**君子之德，最高境界就是善与人同，不追求"自己的东西"，善为天下公，无我无他，与人为善。**我们来看看《孟子》的原文：

> 孟子曰："子路，人告之以有过，则喜。禹闻善言，则拜。大舜有大焉，善与人同，舍己从人，乐取于人以为善。自耕稼、陶、渔以至为帝，无非取于人者。取诸人以为善，是与人为善者也。故君子莫大乎与人为善。"

这里讲德行的三个境界：闻过则喜、闻善则拜、与人为善。

子路在第一个境界，闻过则喜。子路是勇于自修自正的人，心里唯恐自己有什么错误，自己不却知道，所以有人给他指出来，他就特别高兴，欣然接受，心里很感激，庆幸可以改正。

大禹在第二个境界，闻善则拜。他是不自满的人，心里唯恐有什么善言不知道，有什么该做的事还没做，所以一听到善言建议，就肃然拜受，心里很感激，庆幸可以去做。

但是，子路之喜，是盯着自己身上找问题，还未能忘我；大禹之拜，是看见善言善行在别人身上，还未能忘人。至于大舜，其境界就大于子路和大禹，他认为，善是天下公共的道理，不是一人之私物，

所以既不把它当成自己的，也不把它当成别人的，而是与人共有其善，同行其善。如果看见自己的做法不好，而别人的好，就马上舍己从人。

大舜的境界，就是《秦誓》里秦穆公想要的境界了，**看见别人身上的本事，就好像自己有本事一样高兴。因为那本事，既不是别人的，也不是自己的，而是国家的，公共的，赶紧给用上！**

我们公司任何人有本事，那都是公司的本事。公司的本事，不就是我们大家的本事吗？所以，没有什么我的、他的之分。

舍弃自己的思想，吸取别人的做法，完全没有一丝一毫的勉强，人己两忘，形神俱化，这就叫善与人同。

这里很关键。我们爱听的，都是“与众不同”，都要做一个与众不同的人。学人家一点东西，非要把它“消化吸收，变成自己的东西”，夸一个人有学问，就会说他“有自己的东西”。

这就是病，就是病根，见不得别人，忘不了自己。

大舜把这个问题说透了，善为天下公。**一件事情，只有一个道理，正确答案只有一个，你接触到了，总是从别人身上接触到的，那就马上去做，别把它当自己的或者别人的，和他一样去做就是了。**

大舜从种庄稼、制陶器、打鱼到成为天子。他做农民，做陶工，做渔夫，做天子，没有一件事不是跟别人学的。取人之善，为之于己，这就是“与人为善”。

这里要厘清一个重大误解，另一个“词典错误”——**与人为善，不是对别人好。与，是“善与人同”的“与”，看见别人有好的思想、好的做法，我马上向他看齐，和他一样。**圣人之心，至公至虚。至公，则

善为天下公，他身上这善，也不是他的私物，而是天下公共的道理，我取之有理。至虚，则人己两忘，我既不羞耻自己怎么跟他学，也不觉得学的是他的，我只是在他这里发现了天下公共之善，也为天下行这公共之善。

人常犯的毛病，是以聪明自用，经常夸人说："我看得上的人，还真不多！您算是一个！"或者说："我这个人很少服别人的！但是对您，我是真服！"这话就是毛病，既不能忘我，又不能忘人，这样的人，就不能与人为善了。什么叫"服"？就是心里时刻都装着一颗"胜心"，认一回"输"，弄得跟过年似的，要纪念一下。

孟子说，君子莫大乎与人为善，君子之德，没有比与人为善更伟大的了。要去除私心、胜心、妒忌心，无私无我，诚意正心。

敢于得罪人，才是君子

原文

唯仁人放流之，迸诸四夷，不与同中国。此谓唯仁人为能爱人，能恶人。

华杉详解

碰到这种嫉贤妒能的人，对国家危害最大，有仁德的人必深恶而痛绝之，把他们驱逐，流放到四夷，不让他们居住在国中。因为对这样的人要严加防范，不是你简单地不用他就行了。他会造谗结党，倾陷害人。所以一定要把他撵走，撵得越远越好。这就是孔子说的仁者的“好恶之道”。

《论语》里记录了孔子的这句话：“唯仁者能好人，能恶人。”

意思是，只有仁者能真心地喜欢某人，能真心地厌恶某人。或者说，能帮助人，也不怕得罪人。

好恶之心，人人都有。但是自己先有了私心，好恶也不得其正。因为有所谋求，或有所顾虑。喜欢的，不敢表白；厌恶的，假装附和。

我们为什么老说做人太累，是因为自己有了私心，有了谋求顾忌，那就累了。无欲则刚，无求则乐，少一分私心，多一分自由快乐。

仁德之人，对于喜欢的，必会发扬光大，光明正大地喜欢；对于厌恶的，必是希望人人厌弃，要拿麦克风表达自己的厌恶。

所以说仁者必有勇。心中有了仁，有了价值观，就对世界有了要求，也有了勇气。

钱穆说，**如果人人都能明明白白拿出一颗仁德之心，把自己的好恶直接表达出来，则人道自臻光明，风俗自臻纯美，人群形成一正义快乐的人群，而恶不能留存。**

反过来，那不仁之人，心所喜，不能好；心所厌，不能恶。连好恶都不得其正。慢慢地，心就退化了，良知也退化了，勇气没有了，心气都没有了，觉不出好恶，觉不出是非，就变得没有人格。

能把自己的好恶说出来，也是正心，好恶得其正。

如果看见坏人坏事，连说出来的勇气都没有，甚至假意附和，做好好先生，这就是孔子说的“德之贼”。

子曰：“乡愿，德之贼也。”

孔子最最痛恨的人——乡愿。乡愿，就是好好先生，到什么山唱什么歌，见人说人话，见鬼说鬼话，不人不鬼说神话，跟谁都亲热，都能说到一块儿，跟谁都立场观点一致。但是，人们的立场观点总是不一致的，如果他跟谁都一致，那他一定是两面三刀，欺骗了其中一些人，或者欺骗了所有人。

一个正常人，他总是要表达自己的主张，顺着自己的心意，找到自己的同类。物以类聚，人以群分嘛！如果一个人，他对谁都附和，对谁都取悦，跟谁都一致，他肯定有所图。他图什么呢？无非是欺世盗名谋利。

《论语·子路》中说：

子贡问曰："乡人皆好之，何如？"子曰："未可也。""乡人皆恶之，何如？"子曰："未可也。不如乡人之善者好之，其不善者恶之。"

乡里人都喜欢他，如何？不如何！

乡里人都厌恶他，如何？不如何！

最后孔子说，不如乡里的好人都喜欢他，乡里的坏人都厌恶他。

一个人，他应该立场坚定，形象鲜明，表里如一，一以贯之，始终不变。这样，与我志同道合者，我们一起来；与我道不同者，我们敬而远之，这才叫个人。见谁都想取悦，或者色厉内荏，有利必趋，有害必避，只要有利益他就能妥协，那就是小偷，是骗子。孔子说，德之贼也，那就是贼。

用人黜人，都要快

原文

见贤而不能举，举而不能先，命也。见不善而不能退，退而不能远，过也。

华杉详解

命，郑玄注解说，这里当作“慢”。

贤人能利国家。在上位的人，如果不知道他是贤人也就罢了，但明知道他是贤人，却不能举用；或者虽然举用，又迟疑延缓，不能早先用他，这就是以怠忽之心待贤人了。岂不是慢?

不善之人，妨贤病国，去之不可不远也。如果在上位者不知道他的恶，也就算了，但明知道他是不善的人，却不能退黜；或者虽然退黜，又优柔容隐，不能退得远远的去，那就是以姑息之心待恶人了。岂不是过?

对贤能的人任用要快，不要怕用错，因为你很谨慎地选出来的人也可能会错。你也不要觉得他还不成熟，你把担子给他挑上，他就成熟了。人的成熟，不是等来的，而是在挑战中练出来的。你也不要觉得他还稚嫩，气势还不够，钱是英雄胆，你多给他钱，他就气宇轩昂了。

反过来，对害群之马的罢黜也要快。因为他妨贤病国，不是他一个人的问题，还会把其他人带坏，或者让贤者气郁。这个智慧是黄帝的典故，出自《庄子·杂篇·徐无鬼》：

黄帝将见大隗乎具茨之山，适遇牧马童子，问涂焉，曰：“若知具茨之山乎？”曰：“然。”“若知大隗之所存乎？”曰：“然。”黄帝曰：“异哉小童！非徒知具茨之山，又知大隗之所存。请问为天下。”小童曰：“夫为天下者，亦若此而已矣，又奚事焉！”小童辞。黄帝又问。小童曰：“夫为天下者，亦奚以异乎牧马者哉？亦去其害马者而已矣。”黄帝再拜稽首，称天师而退。

黄帝到具茨山去拜见大隗，正巧遇上一位牧马的少年，便向牧马少年问路，说：“你知道具茨山吗？”少年回答：“知道。”又问：“你知道大隗居住在什么地方吗？”少年回答：“知道。”黄帝说：“这位少年，真是了不起啊！不只是知道具茨山，而且知道大隗居住的地方。请问怎样治理天下？”少年推辞不说，黄帝又继续追问。少年说：“治理天下的人，与这牧马的人有什么两样呢？也是去掉其中的害群之马罢了。”黄帝听了叩头至地行了大礼，口称牧童“天师”而退去。

用人黜人，都要快！

好恶之道

原文

好人之所恶，恶人之所好，是谓拂人之性，灾必逮夫身。

华杉详解

前面说，仁人能爱人，能恶人，是尽絜矩之道的；见贤不能举，见不善不能退而远，是不尽絜矩之道的。这里接着说，那谗邪乱政之人，是人所共恶的，本该退而远之，却因为他能投我所好，满足我的私欲，反而去信用他，这便是好人之所恶；那尽忠为国的善人，是大家都喜欢的，本该举用他，却因为嫌弃他拂逆自己的私欲，反而疏远他而不用，这便是恶人之所好。好恶本是人的天性，大家都喜爱的，你却厌恶；大家都厌恶的，你却喜爱，这就是违背了人的本性，违背了人性，就失了人心，失了人心，就丢了天命，将见丧家败国，灾害必及于其身。

张居正说，这就是前面讲的“辟则为天下戮也”。好恶是人君最要紧处，如果好恶不公，举措失当，不仅民心不服，而且那爱民的好人都会被撵走，害民的奸臣却都在位，天下将受无穷之祸。祸既流布于天下，怨必归之于一人，这人就成了独夫民贼，这是自然之理。

在上位者，要特别注意自己的好恶。因为你周围的人都会研究你的好恶，迎合你的好恶。如果你的好恶不得其正，则奸邪之臣围拢上来，忠义之士排挤出去，整个组织就烂掉了。全体员工都会把怨恨归结于你，你却还不知道。

《管子》中记录了管仲的话：“凡民从上也，不从口之所言，从情之所好者也；故上之所好，民必甚焉。”下属跟着领导走，不看领导嘴上说什么，而是观察琢磨领导喜欢什么。凡是领导喜欢的，下面的人必然加倍喜欢。

《礼记·缁衣》：

> 子曰：“下之事上也，不从其所令，从其所行。上好是物，下必有甚者矣。故上之所好恶，不可不慎也，是民之表也。”

孔子说：下面的人跟着上面的人做事，不是服从于上面的人发号施令，而是信服其实际言行。上面的人喜欢这样东西，下面的人一定更喜欢。因此，上面的人对于喜欢与不喜欢，不可以不慎重，因为这是民众的表率呀。

所谓“不怕领导讲原则，就怕领导没爱好”。领导的爱好，就给奸邪之人带来了机会。孟子说，有两种奸邪之人，长君之恶与逢君之恶。长君之恶其罪小，逢君之恶其罪大。

长君之恶，是助长国君的恶性，所谓助纣为虐。不过，孟子说，长君之恶，那还算是小罪，因为他只是不敢违抗君主，或不舍得因违拗而失去权位，于是就听命行事。而逢君之恶，才是大罪。什么是逢君之恶呢？朱熹说：“君之恶未萌，而先意导之者，逢君之恶也。”那国君本来没想到要去干的坏事，他引诱国君去干。或者国君虽然想干，但还不敢干，不好意思干，因为毕竟良知未泯，知道那样不应该。而这时候，有奸恶之臣加以逢迎，给国君找出理论依据，帮助他自欺欺人，让他毫不顾忌地去干。这才是最坏的家伙。

子曰：“知之者不如好之者。”又说：“吾未见好德如好色者也。”**人是有理性的，但归根结底是感性的，管理自己的好恶，修养自己的好恶，改变自己的好恶，这就是功课。还有存天理、灭人欲，天理是不**

舒服的，而人欲是舒适区，等到了从心所欲不逾矩的境界，就是好恶得其正了，舒适区和天理区就重合了。

忠，是发自内心尽心尽力

原文

是故君子有大道，必忠信以得之，骄泰以失之。

华杉详解

君子，是在上位的人。君子要有大道，这大道，是指居上位而修己治人之道，就是絜矩之道。忠信和骄泰呢，朱熹讲解说：“发己自尽为忠，循物无违谓信。骄者矜高，泰者侈肆。”

发己自尽的发，是发自内心；自尽，是尽心尽力，毫无保留，不遗余力，这就是忠。在讲忠恕之道时，朱熹也说过：“尽己之心曰忠，推己及人曰恕。”我们对人忠不忠呢？替人办事时，说“我尽力而为”，基本就是有所保留，做到哪儿算哪儿，不准备尽力。**一定要尽心，才算真正的竭尽全力，尽心尽力，这才叫忠。**

曾子的三省：“吾日三省吾身，为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？”这里的为人谋而忠，就是要尽心尽力，不仅下对上要忠，上对下也要忠，因为你也是为大家谋一个前途，谋一个美好生活啊。传不习乎？意思是，老师教的，练习了吗？今天读圣贤书讲忠信，也不可轻飘飘地翻阅而过，而是要放在自己身上练习，我对上对下，忠不忠？信不信？对客户，对供应商，忠不忠？信不信？怎么改进？

张居正讲解说：人之好恶，之所以有公私不同，是因为其存心不同。君子的絜矩之道，也是要看他存心如何。如果他忠以尽己而不欺，信以循物而不违，则一心之中，浑然天理，于那好恶所在，才能

以己及人而不差，推己及人而各当，这便得了絜矩大道。仁人之所以能爱人，能恶人，能为民之父母，道理就在这儿。如果反过来，骄傲而矜夸自尊，舒泰而恣意纵侈，则一心之中私意障塞，于那好恶所在，不仅不肯和大家相同，而且任己之情，拂人之性，就流于偏僻了。

这里的骄泰，是只管自己舒服，这样就会从舒适到放松，从放松到放肆，从放肆到自欺欺人，无所顾忌了。而好恶之道，就是和大家一起舒服。

修身之道啊，就是要你戒慎恐惧，时刻警醒，走出自己的舒适区，走进家人的舒适区，走进全公司员工的舒适区，走进全国人民的舒适区，走近全世界人民的舒适区。什么时候修养成了，就是生知安行，从心所欲不逾矩，居仁行义，舒适区和天理区重合了。

亚当·斯密羡慕中国什么

原文

生财有大道，生之者众，食之者寡，为之者疾，用之者舒，则财恒足矣。

华杉详解

疾，是急忙。舒，是宽裕。

朱熹注解说：“国无游民，则生子者众；朝无幸位，则食之者寡。不夺农时，则为之者疾；量入为出，则用之者舒。”

张居正讲解说：财用是国家百务所需，应当年年有余，以供国用。货财皆产于土地，如果务农者少，则地力不尽，货财如何能得到生产呢？所以必须严禁那游惰之人，让他们都去务农。这就是生之者众。

凡官员的人役俸禄，都出于百姓的供给，若冗食者多，则钱粮未免虚耗，必将那冗滥的员役裁革了，只有紧要不可省的地方才存留，则冗食者少，百姓易于供给。这就是食之者寡。

国家有事，要征派徭役，但要放在农闲的时候，如果不能使民以时，正在农忙的时候却要他们去干工程，就把农事耽误了。所以要轻省差徭，禁止不必要的工作，纵然有非用民力不可的时候，也放在农闲时节，使百姓能及时去田作。这就是为之者疾。

财用出入，当有定规，必须算计一年的产出，来计划一年的预算开支。而且要善于储蓄，在三年之中，要积蓄出一年的用度，九年之

中，要积蓄出三年的用度，愈积愈多，使常有宽裕。这就是用之者舒。

如此，生之者众，则有开财之源，其收入就无穷无尽地增长；用之者寡，则有节财之流，其用度就有限。民间并不为税收的聚敛所困，而政府也始终有充足的国库，常用常足。

张居正说：这是经国久远的规模，非一切权宜小术可比，所以谓之大道也。

亚当·斯密在《国富论》里，很羡慕中国没有长子继承制。当时欧洲的家族，都是长子继承制，长子继承一切土地和财产，小一点的孩子就要自己去当兵或找工作。长子继承制有什么缺点呢？就是一人拥有大片的土地，这样他对土地的产出效率就不那么关心了，他会留出大片土地供游猎赏完之用，而不是把土地都开垦为田地。而他的身边，也必然聚集一大批清客耍友，都是陪他玩，靠他的赏赐养活的。他们这一大批人，都不事生产，全是国家的蛀虫。所以，土地一定要分为小块，分田到户，让每个家庭都有一块土地来养活，每个家庭都有动力去尽其地力人力，这样国家才能富裕。而中国正是这样的。**亚当·斯密说，中国政府和百姓，都有巨大的动力去提升地力，政府组织改进灌溉和农业基础设施，百姓家家户户勤劳耕作，所以中国比我们整个欧洲还富裕。**

张居正对此讲得比较具体，主要有两条。

一是对游民的态度，不事耕种，又没有正当职业、固定工作的，就是游民。朱元璋甚至说："若有不务耕种，专事末作者，是为游民，则逮捕之。"所以中国社会少有失业问题，如果你游手好闲，于国于家都是罪，总有土地给你开荒种地。等到土地兼并愈演愈烈，失地农民越来越多，"游民蜂起"，这时就该天下大乱了。

二是讲储蓄的标准，三年存一年。《礼记·王制》说：“国无九年之蓄曰不足，无六年之蓄曰急，无三年之蓄曰国非其国也。”

民间谚语说：“家无三年之积难成其家，国无九年之积难成其国。”所以国家储蓄的标准是“九年之储”。《淮南子·主术训》说：“十八年而有六年之积，二十七年而有九年之储。”这就是中国的储蓄传统。

生财之道

华杉详解

我们继续来解读这句话：

生财有大道，生之者众，食之者寡，为之者疾，用之者舒，则财恒足矣。

生财有大道，首先要搞生产的人多，吃皇粮的人少。张居正说，就是要禁止游惰之人，让他们都去搞农业生产；裁革冗官，只存留紧要不可省的。为之者疾，就是少派政府徭役，特别是不要安排在农忙时节，让农民及时耕种。用之者舒，是搞好财政预算，量入为出，并每年积蓄，这样就会越来越宽裕，财用始终充足了。

发财与发身

原文

仁者以财发身，不仁者以身发财。

华杉详解

“恭喜发财”的“发财”一词，出处就在这里了。圣人之训，是要大家发身，不要发财。可大家听完圣人的话，“发身”这词根本没传下来，“发财”倒是深入人心，千年不朽。有意思不？

朱熹注解说：发，就是起。仁者散财以得民，不仁者亡身以殖货。

张居正讲解说：发，是兴旺生发的意思。仁德之君，知道生财的大道，只要使百姓富足，不要把利益都给在上位的人，这样就天下归心，而安处富贵崇高之位，这便是舍了那货财，去发达自己的身子。不仁之君，不知道生财的大道，只顾聚财于上，不管百姓贫苦，这样就天下离心，有败国亡身之祸，这便是舍着自己的身子，去生发那财货。以财发身是本，而民心既得，未尝无财。以身发财者，那财本来是为了供奉自己的身子，最后却导致丧身，那财又拿来何用呢？这简单的利害关系，难道还看不明白吗？

财散则人聚，财聚则人散，这人人该都“知道”吧？

其实不然，只有很少很少很少的人知道。用王阳明的话说，你只是知道有这说法，却没有知行合一，这并不是真知道。你只有散过财，聚过人，你才能知道。

以我的观察，那些做到财散人聚的企业家，其实也不是计算得多么精密，要散多少财、聚多少人，而是一种天性，一种情怀，就愿意为他人创造幸福生活。

孔子说："知之者不如好之者，好之者不如乐之者。"

孟子曰："君子有三乐，而王天下不与存焉。父母俱存，兄弟无故，一乐也；仰不愧于天，俯不怍于人，二乐也；得天下英才而教育之，三乐也。君子有三乐，而王天下不与存焉。"

孟子的三乐，一是阖家欢乐，二是问心无愧，三是得天下之英才而教之。他虽然到处讲王道，但王天下之乐，还不在他的三乐里面。

那么，企业家之乐呢？熊彼特在《经济发展原理》一书里提出了企业家这个概念，也提出了企业家理论，讲了企业家精神，其中讲到了**企业家的三大快乐：**

一是成功的快乐。企业家"存在有征服的意志，战斗的冲动，证明自己比别人优越的冲动，他求得成功不是为了成功的果实，而是为了成功本身"。利润和金钱是次要的考虑，而是"作为成功的指标和胜利的象征才受到重视"。

二是创造的快乐，企业家"存在有创造的欢乐，把事情做成的欢乐，或者只是施展个人能力和智谋的欢乐。这类似于一个无所不在的动机……企业家寻找困难，为改革而改革，以冒险为乐事"。企业家是典型的反享乐主义者。

三是自己建立一个理想国的快乐。企业家经常"存在有一种梦想和意志，要去找到一个自己的王国，常常也是一个王朝。对于没有其他机会获得社会名望的人来说，它的引诱力是特别强烈的"。这第三个快乐，就是给全体员工创造幸福生活。

这样的人，就是真正的企业家。

我自己对财散人聚、以财发身的体会，就是我经常讲的一句话："把利润降下来！"

什么意思呢？一个企业利润太高，就存在三个问题：

一是吸引竞争对手进入你的领域，钱多人少速来。

二是对员工分配不足。你多分一点钱给员工，不就没那么多利润了吗？

把第一个问题和第二个问题叠加，结果是什么？就是优秀的员工会出去自己干。你的公司会分裂出很多家新公司。

三是对未来投资不足。利润很高，证明你有创新，有创新垄断。而熊彼特说了，一切创新垄断都是短暂的，别人很快就会学习，会赶上来，然后你就只能获得一般利润了。所以，在你有高利润的时候，要将钱大笔投入未来新的创新研发。

总之，钱不能留。要么分配，要么投资，不能做守财奴。这就是以财发身。

一般人对企业的理解，都说企业是追求利润最大化。德鲁克说：认为企业是追求利润最大化，是对企业的误解。恰恰相反，与其说企业追求的是利润最大化，不如说企业追求的是利润最小化。为什么呢？因为利润是企业投入竞争的资源，企业会把利润全数投入到竞争中去，否则怎么会打价格战呢？

那么，企业追求的是什么？**德鲁克说，企业经营的追求，就是继续经营而已。**

什么叫继续经营？就是永续经营，基业长青，永不出局，这就是企业的最高追求，也是最难的目标，最大的成功，永恒的王朝。

追求利润最小化，就是以财发身。

德鲁克为什么要苦口婆心地讲这个问题？他说，由于人们认为企业逐利，追求利润最大化，导致针对企业家的公共政策出现了偏差，出现对企业不公平的政策，所以德鲁克如此为企业说话。

今天中国一些知名企业家的话，也成了娱乐谈资。比如马云说他对钱不感兴趣，刘强东说钱不能带来快乐，大家都说他们的话气人。不过，他们的话也是发自内心的。金钱当然能带来巨大的快乐，但是，他们过了那个阶段，忘记了金钱的快乐，他们追求的都是熊彼特所说的三大快乐。以身发财，是当年的小目标；以财发身，才是今天的大目标。

利害利害，利就是害，君子以利为害

原文

未有上好仁而下不好义者也，未有好义其事不终者也，未有府库财非其财者也。

华杉详解

朱熹注解说：上好仁而爱其下，则下好义以忠其上，所以事必有终，而府库之财无悖出之患也。

张居正讲解说：终，是有始有终的终，是成就。君之爱民，是仁。民之忠于上，是义。上不好仁，则下不好义，这种事是有的。但是，如果君上轻徭薄赋，节用爱民，使百姓都各得其所，则百姓都感激爱戴君上，如人子之于父母，手足之于腹心，各输忠诚以自效，没有不好义而忠其上者。

下不好义，未免有不能终君之事。如今下既然好义，则办事分明，而爱戴之情切，把君上的事，就如自己的家事一般，皆为之踊跃趋赴，尽心竭力以图成，这样，就没有有始无终的事，事事都有成就。

下不好义而人心离畔，固然有不能保其府库之财者，如今下既然好义，而民供给于上，君安富于上，把府库的财货就如自家财货一般，皆为之防护保守，而长保其所有。这就没有争夺悖出之事。

下之好义而能忠于上者，其效如此，而且都是由上之好仁带来的。那么，为人上者，能不以有志于仁为要务吗?

上行下效，加之物以类聚，人以群分。你是什么样人，你的属下就是什么样人。上好仁以爱其下，则下好义以忠其上，所以事必有终。

没有人会因为轻财好义而失败，你也不用担心你的钱散出去了，就非你所有了。

原文

孟献子曰：“畜马乘不察于鸡豚，伐冰之家不畜牛羊，百乘之家不畜聚敛之臣，与其有聚敛之臣，宁有盗臣。”此谓国不以利为利，以义为利也。

华杉详解

孟献子，是鲁国的贤大夫。畜，是蓄养；马乘，马四匹为一乘，做了大夫，政府就给他配一辆四匹马拉的马车；畜马乘，就是刚刚做上大夫的人，有房有车有俸禄，他就不会去过问家里那养鸡养猪的事，以侵民之利，要吃鸡要吃肉到市场上去买。

伐冰之家的伐，是凿而取之。卿大夫以上，祭祀可以用冰了，俸禄更丰厚了，家里不仅不养鸡不养猪，牛羊也不养了，也到外面买。

百乘之家，就是诸侯之卿有采邑十里，可以出兵车百辆，他不仅有国家给的俸禄，而且有采邑百姓的赋税收入，这就富甲一方了。他不仅是大臣，而且有自己的家臣。这样的人家，不应该去蓄养聚敛之臣，再去刮地皮，收刮百姓财富。宁愿有家贼，盗窃自家府库，也不要有国贼，去与民争利，伤民之命。

为国者的利，不在于物质的利益，而在于上上下下的义。以利为利，失了人心，败了国家，本是求利，却反而有害，这是求利得害。以利为义，则有人、有土、有财用，虽不求利，而利在其中也。

利害利害，利就是害，君子以利为害。

原文

长国家而务财用者，必自小人矣。彼为善之，小人之使为国家，灾害并至。虽有善者，亦无如之何矣！此谓国不以利为利，以义为利也。

华杉详解

上一节讲为国者应当以义为利，这里接着讲求利之害，反复叮咛。

长国家，是一国之君长。“彼为善之”一句，朱熹说上下文可能有阙误，因为接不上，就不管它了。

作为一国之君长，如果一心只想有钱用，那他就会用那聚敛之小人为大臣。这等小人，若用来治国，则必以聚敛为长策，夺民之财，以奉君之欲，搞得民穷财尽，伤天地之和，生离畔之心，天灾人祸，纷然并至。到了那个时候，虽有善人君子，也救不得了。

这就是说，国家不能以利为利，当以义为利也。

义利之辨，反复叮咛，还是个简单的道理，**我们都希望别人对我义，不希望别人对我不义。而要别人对我义的唯一方法，就是我对所有人都仁义。**否则，人人心里都咬牙切齿“你不仁，莫怪我不义”，那你的生态环境就崩塌了。

以上是传文的第十章，解释治国平天下。这一章的要义，是要在上位者与民同好恶，不要与民争利，修行絜矩之道，则亲贤乐利而各得其所，这就平天下了。

朱熹说，以上十章传文，前四章统论纲领旨意，后六章细讲条目功夫。第五章是明善之要，第六章是诚身之本，这两章，对于初学者来说更是当务之急，急用先学。学者一定不可因为它看起来太简单，都是些老生常谈的大道理，就轻忽放过了。

学问之道，博学、慎思、审问、明辨、笃行。关键是最后要落实到笃行，知行合一，学以润身，改变气质，日日不断，日日自新，每天都重新做人。

《大学》全文完。

中庸

率性而为，就是循规蹈矩

原文

天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。

华杉详解

朱熹注解说：命，就是令。性，就是理。

所以，天命就是上天的命令，天性就是天理。

朱熹说：天以阴阳五行变化生万物，万物禀受天地之灵气以各成其形，而内在的理，也赋予它了，这就像上天的命令一样。所以，人或万物之生长，因为各有其得自于上天之理，各顺其德，这就是性。

率性之谓道呢？率，是遵循。你遵循这天命、天性，就是大道。张居正说：人和万事万物，各自遵循其性之自然，其日用常行，各有当行的道路。仁为父子之亲，义为君臣之分，礼为恭敬辞让之节，智为是非邪正之辩，其应事接物待人，无不依循那性中本有的。所以说，率性之谓道。

这里要特别注意，率性而为，不是我们平时说的任性而为。朱熹不是说性就是理吗，**率性而为，就是一切依天理而为，合乎人之理、夫妻之理、父子之理、兄弟之理、君臣之礼、朋友之理、社会之理、自然之理、天地之理，这就是道了。**

《中庸》开篇就讲“率性”，这个要记住，因为最后结束总结的时候会讲“尽性”——尽己之性，尽人之性，尽万物之性。中庸之道修成了，你就能让自己，让他人，让万事万物的天性，都得到最充分的发挥，成就自己，成就他人，成就世界。**从率性到尽性，就是中庸之道，**这话头先留在这里，读完这本书你就明白了。

修道之谓教。张居正讲解说：性、道虽然都相同，但是，人的气禀有差异，就是我们前面讲的，人秉气而生，但各人所得的气清浊不一样，再加上“性相近，习相远”，后天习染，也容易学坏，所以不能尽率其性。于是呢，圣人就因其当行之道，给大家定规矩，以为法于天下，节之以礼，和之以乐，齐之以政，禁之以刑，使人皆遵道而行，以复其性。这也是恢复他本来就有的东西罢了，不增不减，而不是有所加损。所以说，修道之谓教。

用王阳明的话说，也就是恢复他的良知罢了。

记住这个率性而为，不是自己任性，是率人性、自然之性、社会之性。能率性而为，你就得道了。

所以率性而为，是圣人的至高要求。为什么人们会把率性而为，理解为自己潇洒，不循规蹈矩呢？因为人们读书，都很容易朝自己舒服的方向理解。**率性而为是无拘无束的，但这是“从心所欲不逾矩”的无拘无束，是守规矩，却不觉得规矩让自己不舒服的无拘无束。**

率性之谓道。一般人只认识到自己的性，不能认识物之性、自然之性、他人之性、社会之性。事实上他连自己的性也认识不到，只认识自己的欲。于是圣人要修道，修道之谓教，就是礼、乐、刑、政等，立规矩，施教化。

所以，知天命者，方能率性而为；不知天命者，需循规蹈矩。圣人立天性以为规矩，率性而为，就是循规蹈矩。

不拘小节者，难有大节

原文

道也者，不可须臾离也，可离，非道也。

华杉详解

张居正讲解说：承上文，天命之谓性，率性之谓道。道既然源于天，率于性，可见这道与我的身子合而为一，就是顷刻之间，也不可离了道。如果此心、此身离了道，心便不正，身便不修。一事一物方才离了道，事也不成，物也不就。可见这道如何可以离得？如果可以离得，那便是身外之物，而不是我心上的道。

朱熹注解说：道，是万事万物、日用常行当行之理，无物不有，无时不然，所以一刻也不能离。

原文

是故君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫见乎隐，莫显乎微，是故君子慎其独也。

华杉详解

这里又讲“戒慎恐惧”和“慎独”了。前面我们在《大学》里讲诚意时，就讲了慎独。这《中庸》一开篇也讲慎独。可见慎独是儒家非常重要的修身心法。

戒慎不睹，恐惧不闻。不睹，是没有人看到的地方；不闻，是没有人听到的地方。在没人看到、没人听到的地方，也保持警醒，不要放肆，就是慎独。

莫见乎隐，莫显乎微。见，读作现。隐，是幽暗之处。微，是细微之事。独，是人所不知而己独知的去处。

人在众人看得见的地方，觉得那是众目睽睽之下，应该注意自己的举止表现。不过，别人看见你，也不过是看见一个表面而已，也看不到你的内心。相反，在没人看见的地方，你不需要关注别人的时候，自己的心念发动，是善是恶，自己最清楚，这才是天下之至见，是最见得清楚明白的时候。所以叫莫见乎隐，天下之至见，莫过于隐。

同样，天下之至显，莫显于微。越是那细微之事、不值一提的小事，怎么样都影响不大，所以，怎么处理你也不太在意，也认为别人不注意，就放松了，任性而为，而不是率性而为，这时候，就最能显出你的价值观和修养。

所以会观察的人，他就不看大事，专看小事，因为大事人人都会警醒注意。你独处的时候是否慎独，他也看不到。但不经意的小事，莫显乎微，最能看出一个人的操守。说一个人不拘小节，那么我们也很难相信他能守大节。这也说明“道也者，不可须臾离也，可离非道也”。

慎独是儒家重要的价值观。简单地说，就是人前人后一个样，莫见乎隐，进而莫显乎微，遏人欲于将萌，而不使其滋长于隐微之中。就是把自己的恶念恶行消灭在萌芽状态，不让自己有那些坏习惯。**修为到了，就不用随时戒慎恐惧不放松，而是在最放松的时候，也合乎大道，不勉而中，从心所欲不逾矩。**

性情之德

原文

喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。中也者，
天下之大本也；和也者，天下之达道也。

华杉详解

张居正讲解说：人每日与事物相接，顺自己意的就欢喜，拂逆了自己的就恼怒，失其所欲就悲哀，得其所欲就快乐，这都是人之常情。当事情还没有发生，情绪还没有发动，不喜不怒，不哀不乐，无所偏倚，这就叫“中”。事情发生了，情绪发动出来，当喜则喜，当怒则怒，当哀则哀，当乐则乐，一一都合着当然的节度，无所乖戾，这就叫“和”。

这个中，就是天命之性，就是道的本体，虽然是未发，但是天下之众理，它都具备，**日用常行，礼乐刑政，千变万化，都以此为根本，就像树根一样，千枝万叶都是从这里发出来，所以说是“天下之大本”。**

和呢，就是率性之道，是道的运用，恰到好处，没有悖逆。**不管什么人，遇到什么事，都在这条道上走，所以叫作“天下之达道”。**

道的运用，不外乎心之性情，如果静处无事的时候不知道存养，则失其中而大本不立；有事来应的时候不知道体察，则失其和而达道不行。所以说，道者，不可须臾离也，一刻也不能放松。

朱熹说，这叫“性情之德”。

如何修养这性情之德呢？我觉得，喜怒哀乐，要先修这个“怒”，怒气最伤人又伤己。怎么怒到恰到好处、致中和呢，也不好把握，就先从学习颜回的“不迁怒”开始吧，这比较容易操作。

不迁怒，是为什么事发怒，就对什么事发怒，不把那怒气撒到别的地方，或别的人身上去。比如你发怒，把手里拿的杯子摔了，如果并不是为杯子的事发怒，这就是迁怒于杯子；写不出方案，恨不得把电脑砸了，这就是迁怒于电脑；小李找你汇报工作，你正为女朋友的事生气，把小李骂出去了，这就是迁怒于小李。

君子任道，小人任情。颜回按道理来处理人和事，不因自己的情绪而变，该怎样，就怎样。而我们呢，就很容易被情绪左右，心情好的时候啥都行，心情不好就就地取材，找人找物发泄，谁碰上算谁倒霉。要是那当皇帝的，不任道理而任情绪，要拿人出气，那就有人要掉脑袋呀！所以，**越是位高权重的人，“不迁怒”三个字就越重要，应该写一个条幅来挂墙上。**

为什么性情之德这么重要呢？因为“情绪是魔鬼”，破坏性很大，而对于领导者来说，情绪往往又影响决策，所以“致中和”是中庸之本。

原文

致中和，天地位焉，万物育焉。

华杉详解

致，是推到极处。位，是得其所哉，各安其位。育，是万物生长。

这里讲大本达道的功效，还是儒家的基本原理——扩充放大。

张居正讲解说：中，固然是天下之大本，但是，要存养者少有偏倚，那还是有没做到的。和，固然是天下之达道，但是，要所发者无所乖戾，也有没做到的地方。

所以，必须在人所不睹不闻的独处之时，也能戒慎恐惧，严格肃敬，以至于独处至静之中，也没有一点偏倚，这就是把中推到了极处，则大本立也。

尤其是那些隐微幽独的小事，更要谨慎其是非善恶，精密于应事接物的对错尺度，让它没有一丝差错，推到和的极处，如此则达道行矣。

由此，我之心正，则天地之心也正；我之气顺，则天地之气亦顺。日月星辰，山川河流，各得其常；天地万物，各安其位。少有所长，老有所养，动植飞潜，各尽其性，则万物得生长矣！

张居正说：天地万物，本来与我一体，而中和之理，相互流通，所以其效验至于如此！所以这率性尽性的功夫，能不勉励自己去存养修为吗?

天人合一，在上位者就是天，一国之君就是一国之天，放我们自己身上，一个公司的老板就是一个公司的天，不是天，就是天花板。所以要想想怎么把自己这个天花板修高一点。

是在上位者决定了天有多高，地有多广，天中不中，和不和，顺不顺，年轻人能不能成长，老年人能不能得到照顾，山川河流会不会被破坏，野生动物是否得到保护，这些都是在上位者的性情决定的。所以修性情之德，致中和，原理就在这里。

修养的海因里希法则

《中庸》一共三十三章，前面是第一章，子思立言，讲命、性、道、慎独、致中和。接下来的十章，是子思引用孔子的话，来论证这第一章的立意。

第一章首先说明道的本原出于天，不可更易；道的实体则备于我们自己，不可偏离。

既然都在自己身上，我们就要有存养省察之道。所谓修身养性，因为有个养字，常常被理解为休息养生。事实上，修身养性，就是存养省察功夫，不仅要“日三省吾身”，而且要随时戒慎恐惧，省察自己。修身养性的性，是天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。时时存养省察，就是圣神功夫，臻于化境。

所有的一切都在于我们自己，所有的责任担当，都是“我”的责任担当。

学习任何东西，都不是去评点讲说他的高下，甚或另立一说以胜之，而是用书中之言，观照自己，反求诸身而自得。不断充实自己的人性本然之善，去除外诱之私心偏心，则能不偏不倚，和然中道。

面对世风日下，老人倒地上没人扶，环境破坏，沙滩上垃圾没人捡，公司管理不善，晚上好多人下班电脑不关，这是谁的责任？都是“我”的责任！别人不扶老人，是我的责任，这事我要管。怎么管？就是我自扶之，这就是《中庸》的大正至中之道，这就是《大学》的明德新民、修身齐家治国平天下之道。不要想“假若人人都……”，这样就会觉得，光自己一人改变不了什么，这就不是儒家了。**儒家的观**

念是行有不得，反求诸己，我管不了别人，但管得了自己。管不了别人也不可怕，可怕的是管不住自己。

原文

仲尼曰：“君子中庸，小人反中庸。君子之中庸也，君子而时中；小人之反中庸也，小人而无忌惮也。”

华杉详解

中庸者，不偏不倚，无过不及，而平常之理，乃天命所当然，精微之极致也。所以中庸是一点也不偏离正道至理，是精微之极致，唯有君子能体会到，小人是认识不到的。

朱熹注解说：盖中无定体，随时而在，乃平常之理也，君子知其在我，故能戒谨不睹，恐惧不闻，而无时不中。小人之心，多欲而无识，无所忌惮，不知有中庸之道，故肆欲妄行。

张居正讲解说：“君子小人，只在敬肆之间而已。”意思是，**君子与小人的区别，就在于君子时刻心存敬畏，而小人则放肆无所忌惮。**

小人不知道害怕。最简单的案例，就是开车。那闯红灯的，在马路上逆行的，在高速公路出口随意打横变线的，都是无所忌惮的小人。他明明知道这样是危险的，可他就是无所忌惮，对自己的生命都无所忌惮，别人的安全更是完全不在他的考虑范围内。

君子知道敬畏，首先是对自己的生命安全极其敬畏。所谓“千金之子，坐不垂堂，百金之子不骑衡”，在自家院子里小坐，也要注意别在屋檐下坐着，怕万一瓦片掉下来砸到头；也不要骑坐在栏杆上，怕失去平衡摔下来。

这是敬畏什么呢？我们可以用美国著名安全工程师海因里希提出的“300:29:1法则”来解释。当一个企业有300起隐患或违章，必然要发生29起轻伤或故障，另外还有一起重伤、死亡或重大事故。

所以抓安全，都不是抓大事，而是抓小事。同理，我们个人的修为，应事接物待人，也是抓小事，不是抓大事。**你有300次放松放肆，恐怕就会闯一次大祸。**修养的心法，就是不应事、不接物、不待人的时候，自己一个人独处的时候，也要戒慎恐惧，慎独。养成了这样的好习惯，就能不勉而中，无时不中，坦然中道。

中庸之道，是德行之道，也是性情之道。朱熹引用游氏注解说：“以性情言之，则曰中和。以德行言之，则曰中庸。”所以中庸的中，也兼有中和之意。

以上是第二章，我们总结一下君子之道，就是“性情中和，德行中庸”。这八个字，需细细玩味，每时每事省察自己。

喝心灵鸡汤的三个层次

原文

子曰："中庸其至矣乎！民鲜能久矣！"

华杉详解

至，是极致。鲜，是少。

张居正讲解说，**天下之事，但凡你做得过了些，就是失中；不及些，就是未至。唯有中庸之道，无过不及，恰到好处，**日用常行，应事接物待人，既没有做得过分的地方，也没有达不到的，所以这是天理人情之极致，尽善尽美而无以复加者。这道理呢，人人自己身上都有，本来没什么难事，只是世道衰微，人各拘于气禀，囿于习俗，其所知所行，不是流于太过，就是失之不及，少有能做到中庸的。这种情况，已经很久了！

以上是第三章，就一句话。

原文

子曰："道之不行也，我知之矣，知者过之，愚者不及也；道之不明也，我知之矣，贤者过之，不肖者不及也。人莫不饮食也，鲜能知味也。"

华杉详解

这段是第四章。

孔子说，这中庸之道，就像一条大路一样，本是日用常行，你上去走就是，但是这大路上为什么没人走呢？我也知道这缘故。因为这

个人啊，他必须认识理解这大道，他才能上去走。现在的人啊，都聪明得过了头，索隐行怪，追新逐异，贪巧求速，他的思想认识就过了，跑到中庸前面去了。所以他轻视这大道，认为中庸不值得重视，不值得践行。那笨笨的呢，安于浅陋，他的思想认识达不到中庸的程度，他看这中庸之道，哎呀，这不是我做得到的，所以也不去做。

如此，这本来明明白白的中庸大道，怎么就不明白了呢？因为知行合一，这道，总要走过才明白。如今那贤能的人，他就喜欢显自己的本事，要另辟蹊径，特立独行，不走这中庸之道。而那愚笨不肖的，又安于卑下，做不到中庸之道。于是这道就荒芜了。

智者的“知道”是个大问题，一说道理都知道，一做事却都不按道理来。为什么呢？有两个原因。第一，他不是真知道。

王阳明的一个学生向他讨教求学和做人的道理，王阳明向他讲了若干条，每讲一条，就问他知不知道。他全部都答知道。

可王阳明说，**因为认为自己都知道，所以就堵死了自己知道的路。要知道自己不知道，才能知道。**

所以，认为自己知道，正是不知道的原因；认为自己不知道，才是知道的开始。

知行合一，就是只有按那道理做了，才算知道那道理，否则只是晓得些说法，其实一点也不知道。就像你吃过盐，才知道什么是咸；尝过糖，才知道什么是甜；尽过孝，才知道什么是孝道。你去问天下人，孝敬父母你知不知道，会有人回答不知道吗？三岁小孩都说他知道。但事实上真知道的人极少。即便是那极少的能尽孝的人，也有对孝道不知道的地方，因为他还有没体会到的、没做到的。

所以我们要有一个清醒的认识，哪怕是最简单、最老生常谈的道理，我们都永远有不知道的地方，这样才能戒慎恐惧，保持中庸。

第二个原因呢，是为物欲所蔽。种菜种果不能用毒药，人人都知道，但看见别人做了，也不受惩罚，而且比自己多卖了钱，于是第二年也就理直气壮地跟着做了。教化不行，人们心中就完全没有什么事绝对不能干的概念。我们痛恨三聚氰胺，但是我们平时的所作所为里，与之性质相同，只是程度不同的事，数不胜数。

所以儒家强调自我省察。看见别人干坏事，不要光是义愤填膺，而是要马上省察自己，有没有类似的恶行，这才叫格物、致知、正心、诚意、修身、齐家、治国、平天下，**每看见别人的善与恶，都拿他来格一格自己，善则与之，恶则去之，如此则进步神速也。**

孔子说：每个人每天都同样吃饭，但真正知味的人太少太少了啊！

《道德经》说："上士闻道，勤而行之；中士闻道，若存若亡；下士闻道，大笑之。不笑不足以为道。"我们的朋友圈里，总有人愿意每天发些心灵鸡汤。若是真干了那碗鸡汤，并切实去笃行的，就是上士；也不过一下脑子就赶紧转发鸡汤，但并不照着去做的，就是道听途说的中士；耻笑他人鸡汤的，就是下士。

胜心是学问修养的大敌

原文

子曰：“道其不行矣夫！”

华杉详解

这一句是第五章，承上启下。孔子说：“中庸之道，不明于天下，也就不行于天下了吧！”

原文

子曰：“舜其大知也与！舜好问而好察迩言，隐恶而扬善，执其两端，用其中于民，其斯以为舜乎。”

华杉详解

张居正讲解说，**人的智慧，有小聪明，也有大智慧。小聪明是自己聪明，大智慧是用别人的智慧。**天下之义理无穷，而一人之知识有限，如果只是刚愎自用，而不取之于人，那你的格局就小了。舜就是大智慧，但凡要处理一件事，他不肯说自己知道，而是恳切地请教别人，问这件事该怎么处理。问来的言语，不但那些深远的要去考察，就是那些极浅近的，也要细细琢磨，怕错过其中可以采纳的地方。

大智慧就是“无我”，就是不追求“自己的东西”。学谁就是学谁，不要把它变成“自己的东西”。因为变成自己的东西，就忍不住要上去改一改，这一改，就毫厘千里、面目全非了。圣道为什么不传？就是因为历代治学者都追求“自己的东西”，不肯照着往圣先贤的话来说。王阳明说这叫“胜心”——其说本已完备，偏要另立一说以胜之。妄自

篡改添加，越描越黑，几百年下来，圣学就面目全非了。所以才需要有人重新去擦亮，为往圣继绝学。

很多人平时做事也有毛病，放着简单明白的大桥大路不走，偏要往那断蹊邪径上走，正所谓“舍其易者而不行，究其难者当学问”，这都是不能善与人同，老想与众不同惹的祸！

世界大同，必是国相同，人相同，根本是善相同。儒家认为善为天下公，所有的善学、善言、善行都是公家的，你拿来用就是，不要觉得拿了别人的东西，没有立起自己的东西。至善就一个，到达了都一样，你不一样，只能说明你还没到达。等你到达的那天，因为能到达的人极少，你自然就孤独得很，哪还用得着追求什么与众不同！只有不把时间浪费在浅薄的与众不同上，你才能攀登至善的高峰。

所以儒家明德、新民、修身、齐家、治国、平天下，要用自己的言行示范去引领他人。反过来，看到他人的善言善行，也马上照搬、照抄、照做，这才是善之善者也。

第二句“隐恶扬善”，就是你听来一些东西，要把坏的藏起来，到你这儿为止。而那些好的，要大肆宣扬，让大家都知道，都学习。

这“隐恶扬善”有三层含义。

第一层是张居正讲的，是鼓励言路畅通。那说得不对的，我不用他的建议就是了，不要批评他，以免他受到挫折，下次不说话了；而那说得对的呢，我就不但用他的建议，而且宣扬嘉奖他，让大家都踊跃建言。

第二层含义，类似孔子的“子不语怪力乱神”。隐恶，是不讨论坏人坏事，为什么呢？怕有人学去了。你讲犯上作乱的事，就会被那奸

人当案例教学，从中吸取经验教训。这就像讲连环杀手故事的电影，会激励出新的连环杀手一样。

隐恶扬善进了《成语字典》，又发展出第三层意思来，就是不要宣扬别人的坏处，只宣扬他的好处。这个就太难了。谁在背后不说人呢？说人坏话，也是一种胜心，要在道德上胜过别人。我们要做好人，主要方法就是通过说别人坏来衬托自己好。如果别人不坏，我这好也显不出来。

所以曾国藩专门讲过这问题，他说，你不要跟父母讲兄弟的不好，让父母认为你好。他这个说法抓住了本质。我们跟人说谁谁谁不好，无非是为了让对方觉得我多好。如果我们去除了让别人觉得“我比他好”的心思，真正做到“他好我也好”，就不会那么积极说别人坏话了。

隐恶扬善，多说人的好，就是把他往好处拉，他会越来越好；老说别人坏，至少他跟你的关系肯定是坏了，要是他真就越来越坏，也是你把他往坏处推的。

最后一句，“执其两端，用其中于民”，还是接前面的话，要到处访察，多听多问，对两个极端的思想都掌握，然后取其中而为政策。用现在的话来说，就是寻找全民幸福的最大公约数，这是当今世界各国都在博弈的东西，但也是“中庸不可能也”，要么就是过了，要么就是不及，总在不断摇摆调整中。

以上是第六章。

知行合一的两个标准

原文

子曰：“人皆曰予知，驱而纳诸罟（gǔ）擭（huò）陷阱之中，而莫之知辟也。人皆曰予知，择乎中庸而不能期月守也。”

华杉详解

予，是我。罟，渔网；擭，机栏，都是抓鱼的。陷阱，是抓野兽的。

人人都说“我知道”，但你把他往那坑里带，他也不知道避。人人都说“我知道”，但是要他执守中庸之道，他一个月也坚持不了。知祸而不知避，能择而不能守，都不是真知。

张居正讲解说：如今的人，与他论利害，个个都说我知道。那既然知道，看见祸事就在眼前，该能躲避了吧？可他却见利而不见害，知安而不知危，被人驱逐在祸败之地，就像禽兽落在陷阱里一样，恬然不知道避去，这怎么算知道呢？

如今的人，你跟他讲中庸的道理，也都说我知道。既然知道，就有定见，有定见，就有定夺，于处事的时候，才能辨别出其中庸的道理来，但是，他又坚持不了一个月就放弃了。这既然知道，怎么又不能坚持呢？还是因为不是真知道！

这个我们应该都有体会，当别人跟我们说什么事，我们会拼命点头说“对对对，我知道，我知道”。第一个意思是我知道，第二个意思就是你快闭嘴别说了。

我们要建立一个意识，那就是，最简单的道理我们也不是真知道的，否则怎么不按那道理去做呢？比如管住嘴别吃坏、喝坏身体，你知道吗？问谁都说知道。但为什么知祸而不知避，甚至还有喝酒喝死的呢？因为本质还是不知道，临死才是真知道。所以王阳明说知行合一，做了才知道，你没去做，就只是晓得些说法，那不叫真知道。

所以，知道自己不知道，才是知道的开始。张嘴就说“我知道”，就关闭了知道的大门。

品德也是一样。如果你搞个电视采访，到大街上问：“您缺德吗？”对方肯定骂回来：“你才缺德！”每个人都自认为自己道德品质没问题，质疑这个就是侮辱人。但事实上，我们每个人都缺德，缺好多德，不是放三聚氰胺才缺德，我们在待人接物、说话做事、工作家庭、朋友交际上，无处不缺德。知道自己缺德，才是修养高尚人格的开始。

知祸而不知避，还有一个原因是没有意志力。没有意志力，就会产生懒惰和侥幸心理。所以孔子又说，人们都说自己知道，也会照做，却坚持不了一个月！

我的体会是，坚持一个月就是胜利！不是有二十一天养成一个习惯的说法吗？那一个月就足以固化一个习惯了。就像我每天早上写几百到几千字读书笔记，出差、度假、出国、住院，到哪儿也不落下。因为成了习惯，一天不读不写就像没刷牙，难受！

我认为，一个知行合一的人会有两个表现。一是他观点立场鲜明，从来没变过，二是他坚持做的事情从来没有停过。这就是知行合一的真知道，他真知道那道理，就执守那观点和立场，言行一致，一直那样去做。不会因为外部舆论环境或人情世故的变化改变自己的立

场态度，也不会因为有什么困难或新的诱惑，而停止他一直坚持做的事。

以上是第七章。

“义袭而取”和“集义而生”的区别

原文

子曰：“回之为人也，择乎中庸，得一善，则拳拳服膺而弗失之矣。”

华杉详解

孔子说，天下事事物物都有个中庸的道理，但是人们不能辨别选择，或是辨别选择了，又不能执守、不能坚持。只有颜回之为人，会在应事接物待人的每件事上仔细审查，辨别把握住那个至当恰好的道理，然后去躬身实践，拳拳然恭敬奉持在心胸之间，守得坚定，不肯顷刻忘失。

颜回是真知者，其为人无过不及，没有过分的地方，也没有没做到位的地方，总能守中庸之道。得别人一善言善行，马上牢记之，践行之，绝不错过，绝不丢失。

颜回执守到什么程度呢？在《论语》里孔子还说过：“回也，其心三月不违仁，其余则日月至焉而已矣。”

颜回呀，他的心，能做到三个月都不违离仁德，而其他的人呀，有的只能做到一天，最多的也就能做到一个月而已。所谓一个人做一件好事不难，难的是一辈子只做好事不做坏事。颜回修养到什么程度呢？三个月你才能挑到他一个毛病！那我们自己呢，我想每天至少都能挑出三个毛病。颜回得一善言善行，就铭记于心，我们觉得自己好像也是这样啊，其实不是，差距在哪儿呢？没有抓落实！要马上落实到自己的行为上，并且坚持下去，这就是能辨别，能选择，能执守。

非义精仁熟，不能中庸。中庸不可能做到，所以我们要追求。

以上是第八章。

原文

子曰：“天下国家可均也，爵禄可辞也，白刃可蹈也，中庸不可能也。”

华杉详解

孔子说，国家可以分一半给兄弟，爵禄可以辞去不要，刀山可以上，火海可以下，但是要始终坚守中庸之道，那才是真不可能做到啊！

多大的好事都不难做到，比如让国之贤，王位都不要了，让给兄弟，这样的案例历史上有很多，伯夷叔齐是，吴泰伯仲雍也是。高官侯爵辞去不要，这也不难，现在还有很多裸捐的企业家呢。下刀山火海呢，在危险时刻，把生的机会留给别人，死亡留给自己，泰坦尼克号上就有很多这样的绅士。这些都是人类的美德，时常有人能做到的。

但是，要做到中庸，你必须对每个人、每件事，都做到一点毛病没有，无过不及，没有一点过分的地方，也没有一点没到位的地方，这怎么可能呢？可以说，在每个人、每件事上都不可能！

根本不可能，那还有什么意义呢？意义重大！它的意义就在于我们知道自己没做到，并且有了这个想法，有了这个追求，就有了时刻省察自己的习惯。

孟子讲过“义袭而取”和“集义而生”的区别。义袭而取，就是鼓起劲干一件大好事，让国、裸捐、赴汤蹈火，都可以义袭而取。而集义而生呢，是每件事都是好事，跟积德一样。孟子说，不要义袭而取，要

集义而生，集义而生，就能养成浩然之气。但要养这个气，就一件坏事错事都不能干，干一件就漏气了。所以“行一不义，杀一无罪，而得天下，仁者不为也”。不管多大诱惑，结果多么正义，甚至能造福天下人民，但是如果需要对一个人不义，那我也不干。

以上是第九章。

君子之强四条标准

原文

子路问强。子曰：“南方之强与？北方之强与？抑而强与？宽柔以教，不报无道，南方之强也，君子居之。衽金革，死而不厌，北方之强也，而强者居之。故君子和而不流，强哉矫！中立而不倚，强哉矫！国有道，不变塞焉，强哉矫！国无道，至死不变，强哉矫！”

华杉详解

孔子的弟子中，子路最好勇，所以他要问强者之道。

孔子说，你问的是南方人的强呢，北方人的强呢，还是你的强呢？南方风气宽容柔顺，如果别人以横逆无道加之于我，我也直受之，虽受到耻辱，也不去报复他。这样以含忍之力胜人为强，也近乎义理，有君子之道，所以说君子居之。但是，这还不是中庸，不是你要学的。

《圣经》里有一段经文，和这种“南方之强”类似：“有人打你的右脸，连左脸也转过来由他打。”

我们报复他人，或惩罚他人，不过是把他往更坏的地方推，而不是把他往好的地方拉。那岂是强？简直就是不仁不义啊！

孔子接着说北方人的强。北方风气刚劲，故以果敢之力胜人为强。衽金革的衽，是睡觉的席子；金，是刀枪兵器；革，是盔甲。刀枪盔甲是征战厮杀的凶器，大家看见都会害怕，可北方人却能当成卧席一般，恬然安处，就是战斗至死，也没有厌悔之意，这便是北方人的强。这样纯任血气之勇，不顾义理，是强者之事，所以说强者居之。但是这样的强，过了，也不中庸，不是你要学的。

南方人不及，北方人又过了，那强的中庸之道是什么呢？**君子之强，强在哪里呢？孔子提出了四条标准：**

一、君子和而不流，强哉矫！

矫，是强健的模样。强哉矫，是赞叹之辞。流，就是同流。

张居正讲解说，常人心目中的强，是能胜过别人，而君子之强呢，是战胜自己，以义理战胜自己的私欲，使义理常伸，而不为私欲所屈。与人相处，以和为贵。但是，一般人与别人和气，容易走向同流。同流合污也好，入乡随俗也罢，总之跟大家打成一片，不好的事也委曲一下自己，跟着混过去算了。而君子之与人相处，虽然也以和为贵，但自己心中有原则，有主张，绝不肯跟着做一些不好的事，这就是君子之强。

孔子又有“君子和而不同，小人同而不和”之说。这是《论语》里的名句，朱熹注说：“和者，无乖戾之心。同者，有阿比之意。”君子心平气和，对人真诚善意，但是，一旦所见不同、看法不同，也要说出来。这为的是追求真理，相互规正帮助，而不是争夺利害，所以是和而不同。小人呢，心怀险恶，一心谋利，别人说什么，他都附和“对对对”，显得自己跟人相同，与人亲近，但一到势利之处，就会挟势以相倾轧，争利以相谋害，这就是同而不和。

君子和而不同，小人同而不和。可以说是君子之间和而不同，小人之间同而不和。君子之交，淡如水，和如风，但长长久久，天地人和。小人之交呢，是结党营私，好的时候恨不得穿一条裤子，可一旦利益冲突了，就马上视若寇仇。

君子和而不同，小人同而不和。也可以说君子对任何人都是和而不同，小人对任何人都是同而不和。君子对谁都怀善意，说真话。而

小人不管见到谁，都阿谀奉承，亲热得不得了，你说啥他都赞同，你喜欢啥他都跟你爱好一样，先把你迷惑了再说，慢慢再看你能对他有啥好处。

这种“同”和“流”，在《论语》里被称为“乡愿”，就是好好先生。孔子说：“乡愿，德之贼也。”不做好好先生，能善善，能恶恶，能得罪人，这就是君子之强。

二、中立而不倚，强哉矫！

中立而不倚，从义理上来说，是执守中正，始终极其坚定，绝不偏倚到一边。从做人处事来说，就是不找靠山。君子之强，有自己的独立人格、独立价值、独立格局，能得到别人的帮助，却不把任何人当靠山。如果你的“强”来自于“倚”，来自于靠山，那你离了他就连活命都做不到。你的靠山如果一时不太稳，晃了一晃，你就摔下山崖了；你的靠山如果和别的山蹭了一下，你就血肉模糊了；你的靠山如果倒了，你就被埋葬了。所以靠山靠山，靠得再大都是冰山。

朋友也是一样，朋友可以帮你，但你不能指望倚靠朋友。君子之强，是自立自强，而不是趋炎附势，依附于他人。

三、国有道，不变塞焉，强哉矫！

变塞的变，是改变；塞，是没达到。国家有道，君子之强，就能发达富贵。人在没有发达的时候，都很注意自己，等富贵发达了，就容易放松骄肆，改变了当年的志向操守。所以君子之强，就是不忘初心，坚守义理。

四、国无道，至死不变，强哉矫！

当国家无道，君子也不变平生之所守，就算再穷再困，甚至遇到大祸患要被置于死地，也不肯改变平生的节操。这是什么呢？就是明哲保身。**许多人误以为明哲保身就是偷生怕死，但在儒家思想中，偷生是有的，怕死则未必。保身，首先是保证自己的节操，保证自己不要同流合污。**当国家有道，君子一定是立于朝堂之上。如果不能立于朝堂，那就是你没本事。但如果国家无道，你还立于朝堂，那你就是同流合污，和昏君奸臣一起干坏事了。所以君子一定要退隐，等待下一任新君。

人格独立，志有定向，立场鲜明，坚守原则，观点始终不变，不跟人和稀泥、捣糨糊，这就是君子之强。

以上是第十章。

邪门的二十四孝，就是文化垃圾，以惑下愚

原文

子曰："索隐行怪，后世有述焉，吾弗为之矣。"

华杉详解

索，是求。隐，是隐僻。行怪，是行为怪异。述，是称述。

张居正讲解说，世间有一种好高之人，对于日用常行，还有大家都讲的一些简单道理，他都认为太寻常，不足以知，一定要去深求隐僻之理，要知人所不能知。对于日常当行的道理呢，他也觉得太寻常，不足行，一定要行人所不能行，以欺哄那些没见识的人，欺世盗名，以惑下愚。而后世也把他们的故事津津乐道地传诵千年。不过，孔子却说："我不干那样的事。"

索隐行怪，以惑下愚，这也是代代相传的毛病。所谓"舍其易者而不为，究其难者以为学"，对于欺世盗名的人来说，这诱惑很大；对于"下愚"的人来说，也很吃这一套。

比如学习"四书"。"四书"的道理，其实都极其浅易明白，中心思想就一个：要做到，要知道自己没做到，然后随时提醒自己做到，这就叫"知行合一"。但是，人们做学问，重点往往都不放在把那学问落实在自己行动上，而是放在如何知道更多上。不落实行动，而是想知道更多，那最好的方法就是，知道一些别人都不知道的。于是就在那辞

章之间，训诂、考据、拆字，弄出一通深僻精彩的道理来，然后便如痴如醉，沾沾自喜。

而听课的同学，也都追新逐异。如果老师是“老生常谈”“没有什么新东西”，他就鄙视老师。如果这老师是一个索隐行怪、欺世盗名的人，讲解的东西跟他之前听过的都不一样，他就兴奋了。这都是只求知道得更多，却从没放在自己身上，想想要怎么去做。

有知行合一习惯的人则相反，他们不想知道更多。比如子路，得一善言，就要践行，要去做做看。这时候你要是接着讲下一条，他就会捂起耳朵：“别说！别说！刚才那条我还没做呢！”

我写过一本《华杉讲透〈孙子兵法〉》，好多朋友读完之后对我说：“哎呀，华杉你这本书太好了！颠覆了过去好多看法！”这句话很典型，大家都想把前人的东西“颠覆”，要把一本书解读得跟谁都不一样。那我有没有颠覆呢？当然没有，我只是还原，把大家颠覆的东西再颠回去。在我那本书里，没有一句话、一个字的解读是我“自己的理解”，都是根据宋本《十一家注孙子》和郭化若将军的《孙子译注》为标准来解读的。

在出版《华杉讲透〈孙子兵法〉》的时候，编辑在书上写了一段文案：“华杉潜心研究《孙子兵法》二十余年，观点自成一家。”我看到那句“观点自成一家”，心里就嘀咕，对古人的东西，如果你的观点自成一家，那你肯定是错的。因为观点只有一个，是前人传下来的，你跟谁都不一样，就意味着过去两千五百年的往圣先贤全都错了，这可能吗？所以，第二次加印的时候我就申请把这句话删除了。

人们总追求把本来浅显的道理颠覆，要说出一番惊世骇俗的高论来。因为爱听这样高论的人太多，这个市场太大。这叫什么呢？孔子说，叫“道听而途说，德之弃也”。**道听途说，不是传播小道消息，而**

是在道上听来的道理，还没回到家，还在路途上，就赶紧把话又说出去给别人听了。为什么要说给别人听呢？是显摆自己有学问。他压根儿就没想去践行，就是想显摆，所以这道理别说学到自己身上了，都没带回家，就丢弃在路上了，所以叫“德之弃也”。那听来一句丢一句，总要补充新的啊，于是就索隐，就追新逐异。

那什么是行怪呢？就比如魏晋之风，竹林七贤那些事，故作惊世骇俗之举。如刘伶家里来客，他不穿衣服去见，客人不高兴地问他，他却说：“我以天地为屋，房屋为裤，你自己跑到我裤子里来干吗？”这样的怪行，确实能载入史册，传诸后世。但传些怪行下去干吗？惊世骇俗的事，君子不为。这样的故事，为什么很多人赞赏呢？就是因为大家都没有知行合一的意识习惯。有知行合一习惯的人，所有的学习都是切己体察，事上琢磨。要赞赏一件事，一定是自己马上准备照着做的。我若赞赏刘伶，那么以后我都光着屁股见客人。如果我不准备光屁股见客人，那我理他干什么？

最后讲一个最典型的索隐行怪案例——大家都熟悉的“二十四孝”。

比如卧冰求鱼。说晋人王祥脱了衣服趴在冰上，用体温把冰融化了，抓鱼给母亲吃。这个故事太精彩了！这就是典型的“舍其易者而不为，究其难者以为学”。你要破冰，难道没有比用自己的体温更好的办法吗？可大家就吃这一套，这就是典型的“欺世盗名，以惑下愚”。而这位仁兄，居然就成了孝子的代言人，今天祖国大地上还塑有他的像。

另一个更邪门的，是埋儿奉母。说有一个叫郭巨的人，家里粮食不够吃，为了孝敬母亲，他就把儿子活埋了。少一张嘴，母亲就有吃的了。这种反人类的故事，居然还在传诵，这已经疯狂和虚伪到什么程度？这根本已经不是人，而是魔鬼了，还有良知吗？

儒家思想很简单，叫“己所不欲，勿施于人”，你如果不准备把自己儿子给活埋了，你就不要去宣扬那些故事。

中国历代官方最反对的就是“淫祀”。淫，不是淫荡，而是过分，比如“淫雨连绵”的淫，就是过量的意思。淫祀，是不合礼制的祭祀。宣扬和祭奠这些人、这些故事，就是淫祀。婚礼闹洞房，也是淫礼。这些都属于中国民间文化中最愚昧无知的部分。

但是，这样的故事，为什么到现在还在宣扬呢？就是因为这种索隐行怪、欺世盗名、以惑下愚的人性弱点。**人们习惯了宣扬自己都不信的东西，只要它够新、够特、够奇、够怪。这就是道听而途说，反正都是说给别人听的，自己也没想过去照做，无所谓。**

学问之道，博学、慎思、审问、明辨、笃行，其中最关键的就是笃行。像二十四孝这种疯狂邪门的东西，稍微动用自己千分之一的智商去辨别一下，就能明白否定。可为什么到现在还在被称述？不是因为大家没有智慧去辨别，而是因为大家都没有知行合一的意识习惯。如果我们无论学到什么都照做，不准备照做的我就不学，那才真是做学问了。

学问之道，光动脑子没用，脑子靠不住。用心也不够，心不知道放哪儿。只有动手，落实在行动上，身体力行，你才知行合一了。

能不能坚持，关键在有没有志向

原文

“君子遵道而行，半途而废，吾弗能已矣。”

华杉详解

张居正讲解说：遵，是循；道，是中庸之道；途，是路；废，是弃；已，是止。

孔子说：那索隐行怪的人，固然不足论。至于君子，择乎中庸之道，遵而行之，可明明已经在平正的大道上走了，却不能笃实用力，走了一半，就半途而废。这是他的智力虽然能够理解认识到，但是仁德修为还不足，所以当强而不能强。如果是我，一定有始有终，一定走到底！

朱熹注解说，虽知足以及之，而行有不逮，当强而不能强者也。圣人在此，一定勉力自己去做，因为至诚无息，不敢半途而废。

知道，但是不去做，那不是真知道。而知道了，也践行了，但不能坚持，这还是因为不是真知道，两者都是没能知行合一。其背后的原因是什么呢？是没有志向。**学习第一是立志，有了志向，就日日都有目标，要实现自己的志向，就不会允许自己止步于此。**

能不能坚持，关键在有没有志向。小时候父母老师都会问我们的志向，都知道要立志。可到了工作上班以后，一切只盯着赚钱、升职、搞定客户，把自己的志向搞没了。志向成了小孩子的事，成年人没有志向，就是行尸走肉，就是随波逐流，就活不出自己来。**如果你**

有一个志向，比赚钱还重要，那你就可以遵道而行了，这道，就是通往你志向的大道。

原文

“君子依乎中庸，遁世不见知而不悔，唯圣者能之。”

华杉详解

中庸之德，知之尽，仁之至。那索隐行怪的、惊世骇俗的、哗众取宠的、欺世盗名的、忽悠下愚的，都不是中庸之道。君子依道而行，既不去索隐，也不去行怪，一切依顺着这中庸的道理，终身居之以为安，而不肯半途而废。执守中庸，而不以有道自居，不求见知于人。即便遁世而不为人知，他自己心里也确然自信，无怨无悔。这与求惊人之语、惊世骇俗之行以引人注目的人，对比是多么鲜明。**只有圣人，才能战胜自己的虚荣心。**这是智之尽、仁之至，不需要勇，自然充裕自如。这是中庸的成德，唯有德造其极的圣人，才能做到。

以上是第十一章，以“智勇仁”三达德为入道之门。篇首用大舜、颜回、子路的故事来讲，大舜是智，颜回是仁，子路是勇，这三个品德缺了一个，就不能造道而成德。

门槛低，道行深

原文

君子之道费而隐。

华杉详解

费，是用之广。隐，是体之微。中庸之道，有体有用，其用广大而无穷，其体则精微而不可见也。

原文

夫妇之愚，可以与知焉，及其至也，虽圣人亦有所不知焉；夫妇之不肖，可以能行焉，及其至也，虽圣人亦有所不能焉。

华杉详解

张居正讲解说，中庸之道，不出乎日用常行的道理，又通极乎性命精微之奥秘。以知而言，虽匹夫匹妇之昏愚者，也有个本然的良知，于日用常行的道理，他也能知道。若论到了精微的去处，虽生而知之的圣人，也不能穷其妙也。以行而言，匹夫匹妇也有个本然的良能，于日用常行的道理，他也行得。若论到了高远的去处，就是安而行之的圣人，也不能做到。

道理都非常简单，普通男女也能明白，能照做；但又非常精深，圣人也不能全知道、全做到。中庸之道，门槛很低，道行很深，就像唱歌，人人拿起话筒都会唱，但是唱成歌星就是另一回事。郭德纲说，学相声门槛很低，很容易，可是进门一看，梯子在里面呢！这就是门槛低，道行深！所以君子之道，每个人都要有信心去践行之。但

即便是圣人，也要清楚自己做得还不够好，这样才能随时警醒，永无止境。

原文

天地之大也，人犹有所憾。故君子语大，天下莫能载焉；语小，天下莫能破焉。

华杉详解

张居正讲解说，天地之大，化育万物，但是，天地也不完美，有酷暑，有寒冬，有干旱，有洪水，有地震，有台风，也不能尽如人意，总是有所遗憾。可见天地也不中庸，或覆载生成之有所偏，或寒暑灾祥之失其正。中庸之道，近至匹夫匹妇之能知能行，远至圣人天地之所不能尽，可见道无所不见。就其大处说，则其大无外，不是“天外有天”，而是再往外就没有了，所以大到天地都承载不起。往小处说，则其小无内，不能再剖解了，事物细微之极致，就到这里了。

所以说中庸之道费而隐，入门门槛很低，但是你永远不可能都掌握、都践行。

原文

诗云：“鸢飞戾（lì）天，鱼跃于渊。”言其上下察也，君子之道，造端乎夫妇，及其至也，察乎天地。

华杉详解

鸢，是鹰。戾，是至。渊，是水深处。察，是昭著。造端，是起头。至，是尽头。

“鸢飞戾天，鱼跃于渊”，类似“鹰击长空，鱼翔浅底”。鸢鸟戾天，是讲道之昭著于上。鱼跃于渊，是讲道之昭著于下。化育流行，充满

宇宙，无高不届，无深不入，无所不在。

中庸之道，虽匹夫匹妇之愚昧不肖，也有能知能行的；虽有圣人知行之广，也有不能尽的。可见，君子之道自近小而言，则起自夫妇居室之间而无所遗漏；若论到尽头的去处，则昭著于天高地下之际而无所不有。所以君子戒慎恐惧，以慎独之道，从匹夫匹妇之能知能行做起，以至于位天地而育万物，则**道之昭著于天地，在我自身而已。**

以上是第十二章。

道不远人，保持简单

原文

子曰：“道不远人。人之为道而远人，不可以为道。

《诗》云，‘伐柯伐柯，其则不远’。执柯以伐柯，睨而视之，犹以为远。故君子以人治人，改而止。”

华杉详解

天命之谓性，率性之谓道。道就是率性而已，就在我们身边，就在自己身上，是我们每个人都能知能行的，所以说，道不远于人。但是人们往往厌其卑近以为不足，而反务高远难行之事。你跟他讲简单的道理，他不接受，虽然同意你是对的，但他还是不接受，因为他说这太LOW（档次低），一定要去找那艰深复杂、高远难行的来“上档次”。他关心的不是道，而是自己的虚荣。对这种情况，古书上有标准描述：“舍其易者而不行，究其难者以为学。”

“伐柯伐柯，其则不远”，是《诗经》里的一句诗。柯，是斧柄。要斫一个斧柄，那法则不远。你手里就拿着一个斧头，上面就有一个斧柄，你要把一根木头斫成一个斧柄，只要瞄着手里那斧柄照做就是。但毕竟手里拿的是一件，要新做的又是一件，这两者之间，在那斫斧柄的人看来还觉得远，不好把握。

君子治人就不是这样了，君子以人治人。

朱熹注解说，做人的道理就在每个人自己身上，是天赋予的，每个人都一样。那斧头上的斧柄，和正要做新斧柄的那根木头之间，还是有点“远”，有点区别的，但人和人之间则没什么区别。“天命之谓

性，率性之谓道”嘛，“性相近，习相远”嘛，人的天性都一样，只是后天的习染不同。所以君子就用他自己身上原有的道理，“以其人之道，还治其人之身”。

“以其人之道，还治其人之身”这句话，被后世误解大了，理解成了“你怎么对我，我就怎么对你”“你对我不仁，莫怪我对你不义”这样相互报复的意思。人心坏了，道就要远人了。**朱熹的意思清楚明白，要在思想上帮助别人，就要用他知道的、他自己身上有的道理来帮助他。**可是大家都把朱子大爱之言，解读成支持自己对人坏的正当化理由了。

“以其人之道，还治其人之身”，是老师最常用的一种教学法，当同学提问时，老师不是直接回答他，而是就着他的问题，反过来顺着逻辑问他，让他自己回答，几个问答下来，他自己就明白了。这样比你直接告诉他答案，对他的帮助更大，因为你是帮助他在自己身上找到了答案。

“改而止”是说，他犯了错误，你“以其人之道，还治其人之身”，用他自己本来就明白的道理去帮助他。他明白了，改正了，就可以停止了，不要再分外去要求他，求高远之道。

保持简单，多关注最简单最本质的日用常行，道不远人，不要老去找那高远虚荣的感觉。

忠恕之道

原文

“忠恕违道不远，施诸己而不愿，亦勿施于人。”

华杉详解

忠恕违道不远。朱熹注解说，这里“违”的意思，不是违背，而是从这里到那里的距离。学习中庸，能做到忠恕，就离中庸之道不远了。

什么是忠呢？朱熹说：“尽己之心为忠，推己及人为恕。”

忠，是中人之心，如何能正中下怀，中他人之心呢？就是以己心度人之心。**每个人心里都时刻装着自己，那么，能像装着自己一样装着别人，就是忠。**

所以儒家的忠，并非只是忠君，只是下忠于上，而是每个人之间相互的忠诚。**忠是中人之心，心里装着对方。诚是不自欺，因为欺人必先自欺，**正所谓“自欺欺人”是也。不自欺，就自然有诚意，不欺人。

我们学习忠，不是只要求员工忠于公司，也要求老板忠于员工，上级忠于下级，要中下级之心。所谓得人心，就是上对下的忠。西点军校有一条讲领导力的话：“心里始终装着对方的利益，并且有能力让对方知道这一点。”这就是上级对下级的忠。在我们的经营上，最重要的企业文化就是对客户的忠，心里时刻装着客户的利益。朱熹说“尽己

之心为忠”，忠就是尽心尽力。你不能说这事“我尽力了”，因为尽力还不够，一定要尽心，才是尽心尽力。

我们平时的语言里，有些话要注意，比如“原则上”。说这事原则上可以，意思就是到时候不一定行，原则似乎一钱不值，随时可以抛弃。说“这事我尽力而为”，意思就是做不到就算了。说“这事我尽量”，肯定是没准备把量用尽，浅尝辄止而已。所以把握“尽心”很重要！

孔子说：“夫仁者，己欲立而立人，己欲达而达人。能近取譬，可谓仁之方也已。”

仁，就是你怎么对待你身边的人。能近取譬，譬，是譬如；近，就是我自己。别人就譬如我一样，我想要的，也是别人想要的，那我就要帮他。我想得到的，也帮助别人得到；我想达到的，也帮助别人达到。

所以儒家的仁，就是将心比心，推己及人。“己欲立而立人，己欲达而达人”，就是忠道。

那恕道呢？孔子就一句话：“己所不欲，勿施于人。”和这里的“施诸己而不愿，亦勿施于人”是一个意思，如果你不希望自己受到这样的对待，你就不要这样去对待别人。这句话人人都知道，但要做到就太难了。我们能不能在对人每出一言、每行一事的时候，都有一个意识——先检查一下，我愿不愿意别人这么跟我说话？我愿不愿意别人这么对待我？如果不愿意，那我就不要这样对待别人。

王阳明说“知行合一”是，没做到，就不是真知道。那“己所不欲，勿施于人”我们知道吗？我们不知道。知道自己不知道，就是知道的开始。中庸之道，我们永远不可能都做到，所以要追求、自省，永无止境。

在《论语》里，孔子对曾子说：“参乎，吾道一以贯之！”曾子的门人就问曾子：“老师跟您说的那个一以贯之的道是什么呀？”曾子说：“夫子之道，忠恕而已。”

如果用一句话来概括孔子之道，就是忠恕之道，如果用一个词来概括儒家思想的基本原理，就是将心比心。

言行相顾的两个体会

原文

“君子之道四，丘未能一焉，所求乎子，以事父未能也；所求乎臣，以事君未能也；所求乎弟，以事兄未能也；所求乎朋友，先施之未能也。庸德之行，庸言之谨，有所不足，不敢不勉，有余不敢尽；言顾行，行顾言，君子胡不慥慥尔！”

华杉详解

求，是要求期望。先施，是先加于人。庸，是平常。行，是践行。慥慥，是笃实的样子。

孔子说，君子之道有四，我一条也没做到啊！

我希望我儿子怎么对我，我就应该做到怎样去对待我的父亲，这我没做到。比如我希望儿子孝敬我，但是我对父亲又有多孝敬呢?

我希望我的下级怎么对我，我就应该怎样去对我的上级，这我没做到。比如我希望我的下级忠于我，但是我对自己的上级，或者对客户，又有没有做到不藏私心、不遗余力地尽忠呢?

我希望我的弟弟怎么对我，我就应该怎样去对我的哥哥，这我没做到。我希望弟弟应该对我恭敬顺从，但我对兄长又有没有恭敬顺从呢?

我希望我的朋友怎么对我，我就应该先怎样对待他，这我还是没做到。我希望朋友对我有信义，而我所施于他的，是不是件件都出于信义呢?

这些孝悌忠信，都是最平常的道理，叫作“庸德”。对这些平常的道理，要笃实践行，不能把它们当老生常谈的大道理，轻轻放过了。**知道自己没有做到的，要勉力去做。**而平时说话呢，要谨慎，要始终留有余地，不要把话说尽。**要言行相顾，言照顾行，不敢保证做到的，就不要说出来；行照顾言，凡是说过的，一定要做到。有如此君子风范，就是实在人。**

对于言行相顾，我有两个体会，一是自己的言要照顾自己的行，要言行一致。但是，言行要完全一致，无过不及，是做不到那么精确的。就像孔子说的“中庸不可能也”，要么是言过其实，要么是实过其言。那么，我能把握的就是宁愿少说一点，留有余地。

举个简单的例子，我们和人约会迟到了，预计迟到十分钟。这时候我们打电话说“马上到”，这就是忽悠。因为对方一分钟两分钟三分钟，每一分钟都在等。那你说“十分钟到”，诚实地把自己的预期说出来，似乎是言行一致吧？但是，一会儿交通还可能出状况，你如果过了十二分钟才到，那么后两分钟别人又焦急了。所以我一般会说“十五分钟到”，这样对方心里预期十五分钟，我还可以“提前”五分钟到了。

但是多数人都会说“马上到”，或者“几分钟到”，说“十分钟到”的人都很少。这就是言行相顾的庸德庸言。

这些是小事，那到了大事呢？比如和客户洽谈。“华与华”是咨询公司，有的客户会问，你能给我们带来什么呀？我们的标准回答是：“不能保证，可能什么成效也没有。”

因为确实可能什么成效也没有，说不定还有副作用。这就是实际情况。别人在这里能成功，您不一定，各有各的情况和运气。所以对公司的经营使命，我也确立了一句话叫“让企业少走弯路”，而不敢

说“帮助企业成功”。成败各有各的命，我们只笃实做我们的事。对公司的核心价值观，我定了三个不——“不骗人，不贪心，不夸大”。

言行相顾，就是名胜于实为耻，实胜于名为善。不怕被人低估，就怕被人高估。

对言行相顾的第二个体会是，不是用自己说自己的言去顾自己的行，而是用自己说别人的言去顾自己的行。道不远人，道就在我们每个人身上，人人都懂。那什么时候最懂呢？就在我们批评别人的时候。朱熹说：“道不远人，凡己之所以责人者，皆道之所当然也，故反之以自责而自修尔。”

通常我们对别人的要求都是很伟大、很光荣、很正确的，我们常常在一起数落他人的不是。

这时候我们批评的话都非常有价值，都是最正确的人生道理。这时你自己就要把这些话记下来，不是去要求别人，而是要求自己，自己照自己的话做。千万别抵赖，说他都没这么对我，我凭什么要这么对他？那是因为他的认识不如我，既然我已经认识到了，说出来了，我就要做到。

这就是张载说的“以爱己之心爱人则尽仁，以责人之心责己则尽道”。

所以道理我们都明白，但都是在说别人的时候明白。说别人的时候我们都是圣人，而自己呢，平常的德行，我们都没做到。因为知道自己行有不足，所以不敢不勉，言谈尽量谨慎，留有余地，别把话说满了。**说什么话，要顾及自己有没有做到；做什么行为，要顾及自己之前说过的话。**做到这一点，就是君子了。

以上是第十三章。

羡慕别人，是大毛病

原文

君子素其位而行，不愿乎其外。素富贵，行乎富贵；素贫贱，行乎贫贱；素夷狄，行乎夷狄；素患难，行乎患难；君子无入而不自得焉。

华杉详解

“素位而行”的“素”，是见在。“不愿乎其外”的“愿”，是愿慕。君子看看自己在哪里，根据自己现在所居之位，做自己所处位置该做的事，不羡慕别人，也不因对所处的位置不满，而不守本分。

张居正讲解说：人的地位不同，但是各有其当行的道理，如果不能自尽其道，而分外妄想，就不是君子了。君子但因其见在所居的地位，而行其所当行的道理，未尝于本分之外，别有所愿慕。

前面我们讲过嫉妒是大恶，同样，羡慕别人，虽然不是大恶，也是大毛病。当官你不能羡慕商人有钱，经商你不能羡慕官员有权。但是，因为羡慕商人有钱，官员会贪腐；因为羡慕官员有权，很多商人也会模仿官员的做派，甚至渗透政治，给自己找感觉。两者最后给自己带来的都是毁灭。究其心理，都是“希图外慕”，羡慕别人，不能素位而行。

每个人都在不同程度上对自己所处的位置不满意，不满足，老觉得自己这行不赚钱，或者赚钱太慢，总看别人的行业赚钱快，于是就要转型，转过去之后才发现不是那么回事，于是再转，再找新风口。这样兜兜转转，十年下来一场空，连自己是干啥的都不知道了。这样

的人太多了，病根在哪儿？就在没有志向，光想赚钱。于是就希图外慕，为利欲牵引，为外物所移。就是这个逻辑。

人人都想“改变命运”。但你对今天不满，想改变命运，不是放着今天该做的事情不做，老想着应该另外做点什么，而是要首先做好自己分内的事。

德鲁克说，战略不是老想着未来我做什么，而是要想着今天该做什么，我们才能拥有未来。

那么我们要做的就是两件事：一是扎扎实实把现在的事情做好，二是投资布局未来可能的方向。

今天该做什么呢？天命即本分，就是做好自己分内的事。无论你想做什么，都得别人给你做，社会给你做。那别人凭什么把机会给你？就是看到过去交给你的事你都做得很好，才会交新的事给你做。这就是为什么有的人在办公室抹桌子、扫地、倒开水也能发迹，因为如果你做不了别的，就勤快点，做点服务工作，这就是好品质。

怎样做到不外慕呢？还是要立志。**自己志有定向，哪管得了别人，别人什么东西好跟我都没关系，对我也不重要。对我最重要的只有一件事，就是我的志向。**这样眼光向内，在自己身上求，就能以日日不断之功，滴水穿石。

所以君子能随遇而安心，素位而行事。如果生而富贵，就做富人该做的事；生于贫贱，就按穷人的方式生活；到了异国他乡，就入乡随俗；遭遇患难，就应患难行事。不管到什么境地，君子都能安心自得。

非竞争论

原文

在上位不陵下，在下位不援上，正己而不求于人则无怨。上不怨天，下不尤人。

华杉详解

陵，是欺凌。援，是攀援。所谓君子素位而行，不愿乎其外，何以见得呢？一般在上位的人，容易作威作福，欺凌在下位的人，而对地位比他高的人呢，则趋炎附势，攀附权贵往上爬。君子则不然，他虽然在上位，但平易近人，不会凌虐下面的人；他虽然在下位，但也不肯攀附在他上位的人，始终保持自己的独立人格和独立价值。

如果你欺凌下面的人，他却不服，那你肯定痛恨他了。如果你攀援上面的人，他却不搭理你，那你肯定怨恨他了。君子既不陵下，也不援上，只是自己诚意正心，做好自己的本分，不求于人，不与人争，那就无怨无悔，心中泰然。天命不在我，我不怨天，别人不帮我，我也不怪别人。

这样的君子，历朝历代，时常都有，往往都有绝学绝技在身。他不找靠山，不攀龙附凤，只是埋头做好自己的事，奉献自己的价值，结果，在最高位的人都离不开他。在政治斗争平衡的时候，他还能成为“各方都能接受的人”。

原文

故君子居易以俟命，小人行险以侥幸。

华杉详解

“君子居易以俟命，小人行险以侥幸。”这句话很重要，就是君子素位而行，安守本分，以待天时；而小人喜欢冒险，以图侥幸。因为君子关注的是自己的修为，而穷通得失，那是第二位的。孔子说了：“求仁得仁，又何怨？”不是要用仁义去换取什么“好人有好报”的报，**君子不图回报，只修炼自己，所以安心在平易的所在，没有慕外之心。**

而小人呢，天天想着升官发财，就想出许多机巧变诈，利欲熏心，便会“富贵险中求”，铤而走险，一路有利必趋，有害必避，理之不当他得的，他也要巧取豪夺。

所以君子和小人，也是价值观的差别，一个求仁，一个求利。

原文

子曰：“射有似乎君子，失诸正鹄，反求诸其身。”

华杉详解

正，鹄，都是指射箭的靶子，画在布上叫作正，画在皮上叫作鹄。

君子之争，就像射箭，正己而后射。始终研究的，都是怎么正己，射就那一下子。身正则射中，如果没射中，肯定不怪旁边有谁咳嗽了，只怪自己身不正。这就是正己而不求于人，素位而行，不愿乎其外的意思。

这句话孟子也引用过，《孟子》中的原文是：“仁者如射。射者正己而后发，发而不中，不怨胜己者，反求诸己而已矣。”**如果你自己没射中，不能怪别人怎么射中了，因为各射各的，谁跟谁都没关系。**

君子之争，譬如射箭。我经常用这来讲企业竞争，我的理论是“非竞争论”——没有竞争，竞争是一种幻觉。谁跟谁在竞争呢？大家都是拿一根丘比特的小箭，去射消费者的心。你自己射自己的，射不中，不能怪别人射中了。哪怕你指责对方射的是一支毒箭，也有人愿意中他的毒，你管不着。所以，大家都是自己玩自己的，根本不存在什么竞争。

芬兰总统指责苹果毁掉了芬兰的产业，iPhone毁掉了诺基亚，iPad毁掉了造纸业。乔布斯是跟芬兰有仇吗？乔布斯是怀着打败芬兰的仇恨在经营苹果吗？很多手机厂商，也立志打败苹果。可是能打败吗？它败不败跟你也没关系，都在它自己身上。《孙子兵法》也强调，谁也打不败谁，善战者，都是研究怎么让自己立于不败之地，然后呢，不失敌之所败。当敌人自己露出败象的时候，你不要错过战机，这叫善战者胜已败之敌。他自己已经败了，你再去打。他如果好好的，你就打不败他。

追女孩子也是这样。班里有一个班花，十个男生在追求她，你打败其他九个，她也不一定跟你。要赢得她的芳心，不需要关注另外九个人，你只需要关注她。

在经营中，顾客是天理。你要关注谁给你饭碗，就是顾客，而不要去关注谁抢你饭碗。所谓打败竞争对手，就是人欲，要“存天理、灭人欲”。但是为什么很多人都关注竞争对手，不关注顾客，甚至认为没有顾客导向，一切只有竞争导向呢？这就是人性的弱点，只盯着谁抢他饭碗，不盯着谁给他饭碗。一些行业的恶性竞争，最后竟然发展到劣币驱逐良币，全行业伤天害理，欺诈消费者利益的地步，这就是人欲横流的竞争心态带来的。那些“良币”，不是被“劣币”驱逐的，而是自己的修为和智慧都不够，也就同流合污了。

能理解我上面的“非竞争论”，就能理解“君子素位而行，不愿乎其外”了。竞争导向，就是一种外慕心态。

以上是第十四章。

从小事做起

原文

君子之道，辟如行远必自迩，辟如登高必自卑。

华杉详解

迩，是近处。卑，是低处。这里“自迩”“自卑”的“自”，不是“自己”的“自”，而是“自哪儿开始”的“自”。

张居正讲解说，君子之道，无所不在。而求道之功，必须循序渐进，谨于日用常行之间，然后可以到至性至命之妙；审于隐微幽独之间，然后可以收中和位育之功。就像你行远，不能一步就到远处，必从近处开始，由近及远；登高，不能一步登天，必从低处开始，由低及高。君子之道，就和这行远登高一样，没有说日用隐微处不合道理，而到高远处才能合道的。不能慎独的人，日用常行就有毛病；日用常行有毛病的人，说他到高远处却能守住大节，那是没有的事。所以，如果你有志于高远，有志于做大事，就要从小事小节做起。

人性的弱点，就是好高骛远。儒家思想中，由近及远是一个核心。推己及人、由内而外、由近及远、悦近来远，都是一个逻辑。明德、新民、格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，都是由近及远。

原文

《诗》曰：“妻子好合，如鼓瑟琴；兄弟既翕，和乐且耽；宜尔室家，乐尔妻帑。”子曰：“父母其顺矣乎。”

华杉详解

翕，也是合。耽，是久。帑，是子孙。顺，是安乐。

《诗经》说，夫妇和睦，就像琴瑟相合。兄弟友爱，和乐且长久不变。你的家庭美满，你的妻儿幸福。孔子说：“那你的父母就顺心了！”

从妻子兄弟的和谐到父母的安乐，也是由近及远、由低到高的道理。要父母顺心，功夫不是一步就到父母身上的，而是从自己的妻子、儿女、兄弟做起。如果兄弟之间反目成仇，就算两人都争相到父母那里尽孝，父母又哪里能有一丝安乐呢?

以上是第十五章。

做个实诚人

原文

子曰：“鬼神之为德，其盛矣乎！视之而弗见，听之而弗闻，体物而不可遗。”

华杉详解

张载说，鬼神是阴阳二气之良能。

朱熹说，鬼是“归”，是阴气之灵，反而归者，是事物发展的本原。神是“伸”，是阳气之灵，至而伸者，是事物发展壮大的极至。其实二气是一物。

程颐说，鬼神是天地之功用，造化之事迹。

张居正讲得比较简单，说鬼神就是祭祀的鬼神，如天神、地祇、祖先。

我们看不见鬼神，听不见鬼神，鬼神无形无伸，但他是物之终始（神是终，鬼是始，所以鬼神是一物之两端），无非阴阳合散之所为。所以鬼神为物之体，为物所不能遗者。

体物，郑玄注：“体，犹生也。”

孔颖达疏：“言鬼神之道生养万物无不周徧，而不有所遗，言万物无不以鬼神之气生也。”

原文

“使天下之人，齐（zhāi）明盛服，以承祭祀。洋洋乎！如在其上，如在其左右。”

华杉详解

齐，同斋，是斋戒。明，是明洁。盛，是盛装，盛美的祭服。

鬼神不可看见，不可听闻，但他能让天下人斋戒，净身，穿着盛大的服装去祭祀他，充满敬畏，如其在上，如其在左右。

原文

“《诗》曰：‘神之格思，不可度思！矧（shěn）可射思。’夫微之显，诚之不可揜（yǎn）如此夫。”

华杉详解

这是《诗经·大雅》里的一句。格，是来。度，是猜度。矧，是况且。射，是厌怠。揜，同掩。

张居正讲解说，鬼神看不见，听不到，可谓微矣，但是又体物不遗，如此显著，为什么呢？盖凡天下之物，涉于虚伪无实者，到底只是虚无，何以能显？唯有鬼神，是实有此理，流行于天地之间，而司其祸福善恶之柄，故其精爽灵气，发见昭著而不可掩盖，正是如此啊！

《中庸》这本书，就是要人至诚，最后总结到天下之至诚。至诚无息，以实心体实理，以实功图实效。此章借鬼神之道来说明这个道理。因为天下最幽微不可见闻的，就是鬼神，而鬼神其实是不可掩盖的，所谓头顶三尺有神明，不管你做什么，神总是清清楚楚的，不可掩藏，你以实心，体实理，下实功，鬼神就给你实效。你心不正，意不诚，骗过所有人也骗不过鬼神。可见天下之事，就在一个诚字，诚则必昭著于天下，不诚则无物，一切都是空。所以人之体道行道，不可有一念一事之不实诚。

儒家说，诚意就是不自欺。欺人者，必先自欺，然后从自欺欺人到欺神。

子不语怪力乱神，孔子难得有说鬼神的话，因为孔子是“知之为知之，不知为不知”，鬼神他也没见过。孔子还有一句话：“祭神，如神在。”所以我说，儒家的鬼神论，不是无神论，也不是有神论，而是“如有神论”，我假设他有！儒家的鬼神论，还是其核心价值观——敬畏心，“头顶三尺有神明”的敬畏心。

以上是第十六章。

中庸之道的马太效应

原文

子曰：“舜其大孝也与！德为圣人，尊为天子，富有四海之内。宗庙飨之，子孙保之。”

华杉详解

张居正说，凡是为人子者，都应该尽孝道以事其亲。但是孝亦有大小，譬如舜，应该算是大孝了吧？何以见其孝之大呢？为人子者，非德不足以显耀其亲，舜则生知安行，德为圣人，父母因他而显耀到了极点；非贵不足以尊贵其亲，舜受尧之禅，尊为天子，父母因他而尊贵到了极点；非富足不足以养其亲，舜富有四海，以天下养，父母因他而富贵到了极点。舜又上祀祖考以天子之礼，列祖列宗得以庙食，光宗耀祖到了极点；又下封子孙为诸侯之国，基业代代相传，泽被子孙到了极点。

原文

“故大德，必得其位，必得其禄，必得其名，必得其寿。”

华杉详解

张居正讲解说，在常人看来，德是上天赋予的，好像偶然得之，不可取必；却不知德乃福之本，福乃德之验，如影之随形，响之应声，是理所必然。所以舜既然有圣人的大德，感格于天，必然贵为天子，得天下至尊之位；必然富有四海，得天下之厚之禄；必然人人称颂，得显著的声名；必然多历年所，得长久的寿数。舜虽然无心于求福，而福自应之如此。

原文

“故天之生物必因其材而笃焉。故栽者培之，倾者覆之。”

华杉详解

材，是材质。笃，是加厚。栽，是栽植。培，是滋养。倾，是倾仆。覆，是覆败。

天道生万物，也是因其本来的材质而增加之。如果根本完固，栽植而有生意的，就阳光雨露都给它，培养滋长；如果根本摇动，倾仆而没有生意的，就风寒雪霜都来覆败它。**是栽培还是覆败，不是上天有意不公平，而是看它自己本来的材质，这都是自取。**

我们在公司上班也是一样，公司培养你还是放弃你，都是自取。

《圣经》里也有类似的话：“凡有的，还要给他，叫他丰足有余；凡没有的，就连他有的，也要取去。”

这句话出自《马太福音》，所以叫“马太效应”。说有一个财主，在他外出的时候，把一些金钱交给他的三个仆人。有两个仆人努力地为主人赚更多的钱，另外一个却把钱藏在地里。主人回来以后，就夸奖前面两个仆人，说因为他们努力，所以他们原来有的，还要多加给他们。另外又指责第三个仆人，因为他偷懒，所以原来给他的还要取去。

原文

“《诗》曰：‘嘉乐君子，宪宪令德，宜民宜人。受禄于天。保佑命之，自天申之。’故大德者必受命。”

华杉详解

这是《诗经·大雅》里的一句话。令，是善。申，是重。

可嘉可乐的君子，有昭著的美德，既宜于在下位之民，又宜于在上位之人，以此受天之禄，而为天下之主。天既命而保佑之，又从而申重之，使他长享寿禄。

所以说有大德者得天命。

以上是第十七章。

五千年第一家族

原文

子曰："无忧者其惟文王乎！以王季为父，以武王为子，父作之，子述之。武王缵（zuǎn）大王、王季、文王之绪。壹戎衣而有天下，身不失天下立显名。尊为天子，富有四海之内。宗庙飨之，子孙保之。

华杉详解

作，是创始。述，是继述。缵，是继。大王，就是太王。

创业、守成这两件事，都是世间最大的难事，总是有所不足，有所忧患，而最无忧无虑的，就是周文王吧！何以见得呢？如果前人没有给自己打下基础，白手起家，就有开创之劳；如果后人没有能力继承，又有废坠之忧。而周文王呢，以王季之贤为父，以武王之圣为子。王季积功累仁，造就国家的基业，把文王要做的事预先都给他做了。而武王呢，继承文王的遗志，记述文王的功德，开创周朝的大统，将文王未尽的事业也都给成就了。这就是父作之，子述之，完美家族。

所以孔子说，周文王才真是没什么遗憾吧！上继他父亲王季，下传他儿子周武王。父辈的旗帜，有儿孙辈继承。王季的一生，做的也是积功累仁之事，王季的父亲大王，就开始肇基王迹。而周武王承继大王、王季、文王三代人的基业，挥师伐纣，灭了殷商，得了天下。他并没有因以下叛上，而失了显名，相反，他被尊为天子，富有四海，宗庙飨之，子孙保之。

周文王家族是中国五千年历史的第一家族，也是孟子仁政思想的原型。家族创始人古公亶父，也就是后来追封的周太王。古公亶父带

领族人居住在豳地，西近戎，北邻狄，这些异族经常往来劫掠，古公亶父就每每给他们一些财物以绥靖，但是始终无法满足他们。

《尚书大传·略说》记载：

> 狄人将攻，太王亶父召耆老而问焉，曰：“狄人何欲？”耆老对曰：“欲得菽粟财货。”太王亶父曰：“与之！”每与，狄人至不止。太王亶父属其耆老而问之，曰：“狄人又何欲乎？”耆老对曰：“又欲君土地。”太王亶父曰：“与之！”耆老曰：“君不为社稷乎？”太王亶父曰：“社稷所以为民也，不可以所为民亡民也！”耆老对曰：“君纵不为社稷，不为宗庙乎？”太王亶父曰：“宗庙，吾私也。不可以私害民！”遂杖策而去，逾梁山，邑岐山。周人奔而从之者三千乘，一止而成三千户之邑。

古公亶父每次都给狄人钱，可他们钱花没了便又来要，终于，狄人开始要土地人民了。长老们说，这次是要我们亡国，必须拼死一战了。古公亶父说，这不是亡国，他要来这里做国君，你们无非是换一个国君而已，我还是走吧，不要让大家为我而死。于是就带着自己的家人，搬到了岐山。族人见他走了，也都跟着他搬到了岐山，这样就形成了周国的雏形。

古公去世后，季历嗣位。修古公遗道，笃于行义，领导部落兴修水利，发展农业生产，训练军队，并与商王朝贵族通婚，积极吸收商文化。从而促进了周国的社会经济发展，壮大了周国的力量。

到了文王，更是施行仁政，一是对农民轻徭薄赋，采用“九一而助”的政策，也就是税率九分之一；二是商人往来不收关税，自由贸易；三是鼓励移民，新移民来，别国给一百亩地，他给一百五十亩；四是广纳天下人才，有人才来，别国只是给官做，而周国不仅给官职，还能马上成为世袭贵族。如此天下归心，在周文王薨逝时，周已拥有天下三分之二的土地，对商形成了包围之势。但是，商还未尽失天下人心，所以文王始终没有对商发起攻击，而是把这个事业留给了武王。

到了武王，商纣无道，众叛亲离，自取灭亡。武王就顺势而推，灭亡了商朝，赢得了天下，并传承了八百年之久。

从古公亶父到周武王，共历经五代而王天下，这就是孟子仁政"王道平天下"的战略模型。在战国时期，孟子游说天下君王，宣传的就是这个战略，但是，无论是梁惠王还是齐威王，都嫌孟子的战略"太慢了"，他们接受不了。那孟子也就没办法了。

看一份事业，或自己家族的命运，关键在于你看问题的时间跨度。**你看问题的时间跨度越长，时间就越站在你这一边，你就能得到滴水穿石的回报、绵绵不绝的传承。**你看问题的时间跨度越短，就难免因小失大，而且终身奔忙，永远没有积累，更别说传之后世了。

家业、家风、家学

原文

"武王末受命，周公成文武之德，追王大王、王季，上祀先公以天子之礼。斯礼也，达乎诸侯大夫，及士庶人。父为大夫，子为士；葬以大夫，祭以士。父为士，子为大夫，葬以士，祭以大夫。期之丧达乎大夫，三年之丧达乎天子，父母之丧，无贵贱，一也。"

华杉详解

末，是老年。

之前文王还是诸侯，在礼制上，对他的祭祀都是用诸侯之礼。周武王晚年才受命于天，没有来得及处理追封先祖的事。武王去世后，周公辅佐周成王，才把这些事一一落实。首先追封文王的祖父古公亶父为大王，文王之父季历为王季，一直向上以天子之礼祭祀祖先到始祖后稷。

同时，制定天下共遵之礼法，从诸侯、大夫、士，到庶人，都要遵守。如果父为大夫，子为士，则以大夫之规格葬，以士之规格祭。如果父为士，子为大夫，则以士之规格葬，以大夫之规格祭。张居正讲解说，这样设计，葬用死者之爵，死者就安心了；祭用生者之禄，生者也能表达他的感情。

为旁亲服丧一年，这种制度实行到大夫。为父母服丧三年，这种制度实行到天子。为什么呢？因为天子尊贵，所以有伯叔昆弟之丧，天子不能为他们服丧一年。但是父母之丧呢，不管你多么尊贵，也没资格在父母面前尊贵，所以无分贵贱，礼仪都是一样的。而为父母服丧三年的理念，是因为孩子小时候，要到三岁才不用父母抱了，你麻烦了父母三年，那父母去世后，你也还三年给父母吧。

以上是第十八章。

原文

子曰：“武王、周公，其达孝矣乎！”

华杉详解

达，是通达。达孝，就是全天下的人都说他孝。孔子说：凡人之孝，只能止于自己家里，不能通达全天下，而武王和周公，不仅自己能尽孝道，而且推己及人，以国为家，完备了一国的礼制，使家家都得以尽其孝。所以全天下的人，都说他们孝，这可真是达孝了。

原文

“夫孝者，善继人之志，善述人之事者也。”

华杉详解

孝是什么呢？就是“继志”和“述事”这两件事，也就是能继承先人的遗志，能记述先人的事迹。前人的志向，因生命有限而不能完成的，后代要不忘他的初心，承继完成。武王、周公，就是继承了大王、王季、文王的遗志。前人之行事，有所已为的，也希望后人去传述他。武王、周公就把列祖列宗从开基创业，到集义积德的事迹，一件件都记述了下来。所以说武王、周公是达孝之人了。

人类文明，就是代代相传的事业，和日日记述的历史。一个家族的文化，也是追求继承与传承。一个企业的文化，同样是始于创始人的精神和一代代杰出人物的事迹。都说中国的文化是祖先崇拜，其实祖先崇拜没什么不对啊！我们每个人一生下来，就享受着前人奠定的基业，所以感恩先人，继志述事，是最起码的良知。不要否定“拼爹”，我们每个人都是从“拼爹”开始的，既拼国父，也拼自己家爹。其

实你生在中国，在“拼爹”上就已经赢了这世界上大多数的国家了。巴菲特总结自己的成功时，也说自己首先是中了“卵巢彩票”，生在了美国。

现在大家时兴重修家谱，这也是文明意识的复苏。一个人想要知道自己从哪里来，这是最基本的好奇心。我们这一代人差不多都是白手起家，似乎没有从先辈那里得到什么支持，不像古代的农业社会，一片桑田都是一代代祖先开垦出来的。那么，我们的祖先有没有给我们传下什么精神财富呢？我比较幸运，老家的族兄们访求二十余年，终于恢复了家谱，让我知道三百年前，华家从福建迁入四川的始祖，叫华有端。有端公先做货郎，走乡串村，苦苦积蓄，慢慢买田置地，建起了一个家园。他的妻子魏氏，父亲叫魏显邦，是当地宿儒，所以魏老孺人嫁到华家时，就会背诵“四书”，会讲古今传奇，成为妯娌孩子们的中心人物。她给这个家族带来了文化，从那时到我这一代，一共九代人，代代都出人才，用四川话说就是“读书得行”。我父亲华文英，读书也得行，在1963年考上了贵州大学数学系，也为我赢了“拼爹”，让我出生在一个教师家庭，从小也读书得行。

今天我写“四书”注解，也想起了魏老孺人。我想这些就是她传给我的吧！继志述事，我也希望我的后代能继我之志，述我之事，传下家业、家风、家学。魏老孺人的坟墓还在，等我的“讲透四书”系列出版后，我也想到她坟前，烧一套给她。

礼的智慧

原文

“春秋修其祖庙，陈其宗器，设其裳衣，荐其时食。”

华杉详解

春秋，是指祭祀之时。一年四季，春夏秋冬，都有祭祀，以春秋为距离，其实也包含冬夏。修，是修整。宗器，是先世所藏的重器。裳衣，是祖先穿的衣服。

春夏秋冬，每个季节，都要对祖庙中的门堂寝室及时进行修整，使其整齐干净，不敢亵渎。把祖先所藏的宗器陈列出来，以表示子孙们能妥善保存而不敢丢失。把祖先穿过的衣服给代表祖先的人穿上，端坐受祭，这不仅让祖先的神明有所归依，也寄托了后人“祭亲如亲在”的追思。把四季应季的果食供奉给祖先，不仅是让他们得到享用，也是禀告他们季节的变化。

原文

“宗庙之礼，所以序昭穆也；序爵，所以辨贵贱也；序事，所以辨贤也；旅酬下为上，所以逮贱也；燕毛，所以序齿也。”

华杉详解

昭穆，是宗庙里祖宗牌位的位次。始祖居中在最上面，左边是昭，取阳明之义；右边是穆，取阴幽之义。这叫左昭右穆。左边是二世、四世、六世……右边是三世、五世、七世……依次摆上列祖列宗

牌位。来祭祀的子孙们，各就各位，或左或右，站在自己的祖先这一边，这样就不会乱哄哄地不知道自己该站在哪儿。

在太庙里，陪同参加祭祀的群臣爵位都不同，有公爵，有侯爵，有卿大夫。行礼的时候就要按爵位排序，爵位高的先来，爵位低的排后面，以分贵贱，这叫辨贵贱。

祭祀是一个重大的活动，就像现在公司办大会，办庆典。我们说会议水平最能体现一个公司的管理水平和执行力。同样，办祭祀大典，得有一批能干的人，有总管祭祀的，有宣读祭文的，有掌管法器、酒器的，有掌管奠帛赞礼的，这些事都要有人负责，所以就要以人才为本，不管爵位的高低，只挑选那德行高的、颜值高的、做事纯熟能干的，这叫辨贤。

旅酬，指相互敬酒，祭祀结束之后是酒会，同姓的兄弟与异姓的宾客，众人饮酒，互相劝酬。这时候呢，各家的年轻子弟，就要举着酒壶跟着他的父兄，一路转圈敬酒，帮忙倒酒。为什么呢？这是要让他们也参与进来，和其他叔叔伯伯交谈认识，所以叫逮贱，年轻人地位低贱，但是也要让他们登场发挥。

旅酬结束，异姓亲戚们退场了，就剩下自己同姓的一家人，继续燕饮。这时候座次怎么排呢？这叫燕毛。燕，同宴，是祭祀后的酒宴。毛，就是头发。根据头发黑白颜色来排坐次，就是以年龄排序。这时候不管谁爵位高，也不管谁颜值高，也不管谁能力强，只论年龄，以老为尊。所以叫序齿，以年齿为序。

所以我们看到这一个祭祀典礼的设计，序昭穆以亲亲，序爵以贵贵，序事以尊贤，逮贱以扶幼，序齿以尊老，周公这一套礼制的设计，把所有人都照顾到了，让所有人都能融入这家族的活动和价值观里来，无所遗漏。今天，我们在中国民间的一些婚丧嫁娶的礼仪上，

还能看到周公的这种理念，就是每个环节，让七大姑八大姨不同的角色来负责，这样就让所有人都能参与。也通过每一次家族盛事，增进了家族成员之间的感情，化解了他们平时相互之间可能有的矛盾，增强了家族的凝聚力。

周公设计的这套礼制，我在“华与华”也学习实践了一点，就是逮贱。刚进公司的年轻人，没有机会在客户会议上发言提案，那就在公司内部的创意比赛上以他为主。每个新项目进来，公司都有一个118分钟的创意比赛，全公司随机分组，用118分钟现场做创意，现场提案，当场评比，当场发奖。这个比赛的意义，一是给项目热身，让全公司都知道进来了这么一个项目，每个人也就都会开始关注这方面的信息；另一方面呢，大多数的项目，其实靠生活的常识就都可以解决，没有什么高深的专业问题。在这个创意比赛上，往往也能有令人惊喜的收获。那么我们在创意比赛中，学习了周公的什么经验呢？就是每个小组的提案，都要由最年轻的，或最新进公司的员工来提，这样就能让他尽早得到锻炼，也让其他人能认识他。如果他骨骼清奇，也能让公司领导早点发掘他。

礼乐治国

原文

“践其位，行其礼，奏其乐，敬其所尊，爱其所亲，事死如事生，事亡如事存，孝之至也。”

华杉详解

孔子说，武王和周公能够继志述事，从他们制定的祭祀之礼如此完善就能看出来。当武王和周公祭祀的时候，他们站的就是当年文王祭祀先祖时站的位置，行的是当年文王行的礼，奏的是当年文王奏的乐，敬的是当年文王所敬的先祖，爱护的是当年文王所亲爱的子孙臣庶。由此可见，武王周公事奉先王无所不至，先王虽死，却仍然能像他在世一般为他做事，就和他在世的时候为他做事一样认真细致，这就是继志述事，孝之至了。

原文

“郊社之礼，所以事上帝也，宗庙之礼，所以祀乎其先也。明乎郊社之礼、禘尝之义，治国其如示诸掌乎！”

华杉详解

郊，是祭天。社，是祭地。上帝，是天。禘，是五年的大祭。尝，是秋祭。

张居正讲解说，武王和周公所制定的祭祀之礼，总而言之，有郊社之礼，有宗庙禘尝之礼。郊社之礼，是祭天祭地，感恩其覆载生成之德，厚德载物。宗庙之礼，或五年一大祭，或一年四祭，是祭祀祖先，体现报本追远之诚。这郊社禘尝，都是国家极大的礼仪，其中的

义理微妙，难于测识。如果能明白这礼仪的奥妙，则理无不明，诚无不格，而治理天下国家的道理，就在其中，就像看自己的手掌一样清楚明白。

这就是礼乐治国。所谓最坏的社会，就是礼崩乐坏。**那礼乐和法律的关系是什么呢？法律就像咱们公司里的制度，而礼乐呢，就是企业文化。**一个公司，最重要的不是制度，而是价值观和企业文化。法律、制度是规定什么事情不能做，而礼乐文化，是能创造良善社会和激发每一个人的原力。

以上是第十九章。

人存政举

原文

哀公问政。子曰：“文武之政，布在方策。其人存，则其政举；其人亡，则其政息。”

华杉详解

方，是木板。策，就是简、竹简。古代没有纸，书写在木板竹简上，所以叫布在方策。

鲁哀公问政于孔子。孔子说，文王、武王之政，不必远求，书上都写着呢。当时文王武王，都是开国圣君，又有周公、召公等贤臣辅佐，所行的政事都酌古准今，尽善尽美，布列在木版竹简之中，比如《周官》《立政》《周礼》等，纲纪法度，都历历可考。只是那一代的君臣，今天都已作古。如果当今之世，咱鲁国也有文王、武王那样的君，周公、召公那样的臣，那当时立下的政事，现在还照样可以一件件施行，而文武之治，自然也可以重现。只是那一代的君臣都不在了，那政事也就灭息了。这就是人存政举，人亡政息。

万事都有历史经验，你遇到的问题，前人都遇到过；你想做的事情，前人都做过。**所谓让历史告诉未来，就是从前人的经验中，从历史的大数据中去找答案。**只是呢，“非不能也，实不为也”，不是不知道该怎么办，而是你自己不是那人，没有那心，不愿意那么干罢了。放不下自己的私欲，看不见治国的大道，又自欺欺人地研究探讨怎么把国家搞好。那怎么搞得好呢?

原文

“人道敏政，地道敏树。夫政也者，蒲卢也。故为政在人，取人以身，修身以道，修道以仁。”

华杉详解

人，是指君臣。敏，是快速。树，是栽种。蒲卢，就是芦苇。

上有明君，下有良臣，这就是得人。这人的道理，最能敏政，人一对了，事情就快得很！就像地的道理，最能敏树，土壤肥沃，栽种什么都长得快得很！而政事呢，是其中最快的，比种树还快，就像芦苇一样快。土壤对，人对，就呼呼地长起来了。

所以说为政的道理，就在于得人，能择贤臣而用之，则文武之政，纪纲法度，一件件都会振作起来。

鲁哀公就想了，是啊，关键是要得人！可是，我的周公、召公在哪里呢？我这些臣子不行啊！我们公司没人才啊！

孔子接着说：要得到对的人呢，关键在于你自己要对，要靠你自己的修为。因为人君之身，就是臣下的表率，你要率先垂范，则好恶取舍，皆得其宜，贤才也就乐于为你效力。要修身呢，又必于君臣、父子、夫妇、兄弟、朋友之道，各尽其当然之理，一身的举动，都在纲常伦理上周旋，则身无不修矣。而要修这些道，又要致良知，尽本心，五伦之间，都要诚意正心、真心实意地去运用。这就是以仁修道，以道修身，则上有明君；率先垂范，以身取人，则下有贤臣。这文武之政，又有何难哉？关键在要求自己。

儒家之道，推己及人，悦近来远，**你不要觉得手下的人不行。只要你行了，他们就行了。近处的贤臣得到发挥了，远方的贤臣就都往你这儿跑。**孔子说了，十室之邑必有忠信，何谓无人耶？

人亡政息，这个词知名度很高，大家都知道。不过，更重要的是前一句——人存政举。你自己还在，就要把这文武之政都举起来！

区别对待，而不是一视同仁

原文

“仁者人也，亲亲为大；义者宜也，尊贤为大；亲亲之杀，尊贤之等，礼所生也。”

华杉详解

仁就是人，仁不是外物，就在人身上，就是自己怎么做人，怎么对待他人。那怎么对待他人呢？我们说“亲亲仁人”，还有一个说法叫“爱人悯物”，就是亲亲、仁人、悯物这三个等级。这当中，亲亲为大，也就是亲爱自己的亲人。自己的亲人跟别人不一样，人一定是先爱自己的亲人，然后才推己及人、由近及远地去爱朋友，爱同事，爱家乡人，爱天下人。能博爱天下人了，然后才能爱护动物，爱护一草一木，爱护地球环境。这就是爱有等差，远近亲疏要分清。

儒家伦理，是社会的交通规则，就像一个没有红绿灯的十字路口，谁先走谁后走，次序分得非常清楚。儒家骂墨家是“禽兽”，就是针对墨家的“兼爱”思想。儒家说，兼爱，就是对自己家人和对别人的家人没差别，这就是禽兽。自己家孩子和别人家孩子一起掉水里，你不先救自己家孩子吗？但是，我们在新闻里看到，就是有人先救别人家孩子，结果让自己孩子淹死的。媒体还赞扬他无私，舍己救人。这种宣传，就跟二十四孝一样，明知道不合伦理，你自己也不可能去那样做，但是却盲目地去夸赞，这就不是仁，而是病，得治。

自己家人比朋友要亲，这个能做到吧？可我们经常做不到。在朋友面前，大谈自己兄弟的不是，跟朋友亲密共鸣比自己家人还亲，这也是毛病。

人比动物重要，这能分清吧？可也有很多人分不清。为了救一条狗而去伤害人的，也比比皆是。有一条新闻，说日本发生了一起灭门惨案，一位女子把自己的父母和外婆全部杀死，然后自己自杀了，起因竟是因为女子觉得家人不支持她供养流浪狗。

先是自己家人，然后是朋友同事，再然后才是陌生人，这不是很容易分清的吗？但就有这样的人，自己家人不顾，同事朋友有难也不帮，但是千里之外有地震海啸，他却捐款比谁都积极，把自己都感动得稀里哗啦的，这就是没有亲亲为大，没有由近及远。这都不是仁。

爱自己家人，然后能爱朋友同事，然后能爱他人，然后能爱动物，然后能悯物，能做到晚上加班，最后一个离开公司时检查关灯，走在路上注意不要踩草坪。这就做到仁了。

义呢，就是宜。分别事理，各有所宜，该怎样就怎样，什么事都恰到好处，就是宜，就是义。在义当中，尊贤为大。亲人按至亲、近亲、远亲来分，远近有别。而尊贤则按贤能、地位来分，高低有等，这就是礼。

张居正讲解说，有仁必有义。凡事物之中，必有当然不易的道理，是即所以宜也。然义虽无所不宜，唯有尊敬那有道德的贤人，才能讲明此理，而施无不当，所以义以尊贤为大。**这尊贤之间，也有不同，如大贤以师父待之，小贤以朋友处之，自然有个等级。这个等级，就是礼。**理解了这些道理，就能理解仁、义、礼，三者并行而不悖，则道德兼体于身，而修身之事毕矣。

企业里的仁、义、礼是什么呢？我的企业家朋友，景峰药业的创始人叶湘武跟我说过一句话，他说：“我们公司不是以人为本，而是以人才为本。”这句话可为“义者，宜也，尊贤为大”的注脚。杰克·韦尔奇有同样的思想，他说，成功的团队来自于“区别对待”。

所以说，**仁，不是一视同仁，而一定是区别对待。**

知耻近乎勇

原文

“故君子不可以不修身；思修身，不可以不事亲；思事亲，不可以不知人；思知人，不可以不知天。”

华杉详解

这是总结上文。为政在人，为政在于得人；取人以身，得人在于修身；修身以仁，仁的起点是事奉双亲。而要尽亲亲之仁，必须有尊贤之义，所以不可以不知人。亲亲之仁，尊贤之义，都是天理，所以不可以不知天。

反过来，由知天来知人，知人以事亲，则领导者能修身而成为明君了。明君以身取人，则有贤臣，有了明君贤臣，则政无不举。

原文

“天下之达道五，所以行之者三：曰君臣也，父子也，夫妇也，昆弟也，朋友之交也，五者天下之达道也。知、仁、勇三者，天下之达德也，所以行之者一也。”

华杉详解

这是中庸的五达道、三达德。

达，是通达；达道，是天下古今所共由之道理。**孔子说的五达道，就是君臣、父子、夫妇、兄弟、朋友。**孟子说：“父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序，朋友有信。”

这些道理，一说大家都知道，但一条条对照着，想想自己有没有做到，就肯定没做到了。

首先，父子有亲。你上对父母，下对子女，亲不亲呢？不用说亲，恐怕花在父母、子女身上的时间都不多，亲也亲不着。

君臣有义。怎么学习这个君臣有义呢？要切己体察，放自己的事情上琢磨，而不要简单地放到所谓的“封建社会”中，去批判所谓的“儒家的忠君思想”。

君臣有义是相互的。孔子曰：“君使臣以礼，臣事君以忠。”朱熹在《四书章句集注》里讲解说：“使臣不患其不忠，患礼之不至。事君不患其无礼，患忠之不足。”你是老板，用人不怕他对你不忠诚，只怕自己对他礼数不够。你是员工，不怕老板骂你对你不够尊重，只怕自己对公司忠臣竭力还不够。双方都在自己身上找不足，不往别人身上要求，这就是君臣之义了。

孟子说得更深了一步：“君之视臣如手足，则臣视君如腹心；君之视臣如犬马，则臣视君如国人；君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇。”

臣要忠于君，那也得看君王对臣下如何。如果君王对臣下，能隆之以礼貌，推之以至诚，言听计从，情投意合，看他就似手足一般，一刻也离不开，那君对臣真是厚待了。如此则为臣者莫不感恩图报，矢志尽忠，一定爱养君德，使之愈加清澈明亮，保护君身，使之愈加强健坚固，就像腹心一般，与君王相依为命，终身休戚与共。这就是上下一体、恩义兼隆、明良相遇。

相反，如果人君待臣下，就像犬马一般，豢养他，让他奔走效劳而已，这样傲慢无礼，那人人都会疏远他，不和他亲近，也对他没什

么怨恨，就像对不相干的路人甲一般。反正我只是干这活，挣这钱而已。

更有甚者，人君视臣下如泥土草芥，随意践踏斩杀，如此则人人自危，唯恐自身难保，自然离心离德，把那君王看作强盗仇人一般。

曾子说：“用师者王，用友者霸，用徒者亡。”人君对臣下，是以师道相处，还是以朋友之道相处，还是只要听话的犬马，都能看出区别来。

君臣之义，还是忠恕之道，要始终站在对方的立场。因为当我们看到别人坚定地站在我方立场时，我们就觉得他特别义气！那么我们做生意，有没有站在客户的立场，代表顾客的利益？我们做员工，有没有站在老板的立场，代表老板的利益？我们做老板，有没有站在员工的立场，代表员工的利益？这就是义。星巴克的CEO说，CEO的职责就是服务员工，员工的职责是服务顾客，这就是深得君臣之义。

学习君臣之义，我们就懂得忠于我们的上级，尽心尽力，实心办事；对下级呢，待之以礼，心里随时装着他的利益，为他谋福利，谋前程。

再讲夫妇有别。这一伦，好像往圣先贤都不太多讲，孔子反而还留下了一句：“唯女子与小人为难养也，近之则不逊，远之则怨。”大概也是因为“夫妇有别”，男女不一样，所以他老人家也搞不懂吧！夫妇之伦，从今天的现代社会来说，是儒家的一个弱项，因为在儒家的家庭观念中，夫妇不是核心，父子母子之间的孝道才是核心。这跟基督教的伦理完全不一样，也给今天的中国家庭造成了巨大问题。儒家五伦中，对君臣、父子、兄弟、朋友，都有明确的价值观要求和行为准则，唯有夫妇之伦，只有两个字“有别”，就相当于说“男女不一样”，好像男女不是一种生物，就连孔子也搞不定。孔子、孟子、朱熹、王

阳明都没往深里讲这“有别”要怎么办，而其他人讲的都是他们自己添加发挥的，所以在这里，我也只能“阙疑”了。

长幼有序。大的照顾小的，小的要听大的，这就有序。

朋友有信。曾子著名的三省，就有朋友有信这一条。曾子曰：“吾日三省吾身。为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？”意思是，替人办事，尽心竭力了吗？和朋友交往，笃实守信了吗？老师传授的知识，温习了吗？练习了吗？

要守住以上五达道，就要靠三达德——知，仁，勇。

达德，是天下古今所同得之理。**三达德是和五达道配套的。知道这五达道，就是知；能体悟深刻，就是仁；能严格要求自己做到，就是勇。**

原文

“或生而知之，或学而知之，或困而知之，及其知之，一也；或安而行之，或利而行之，或勉强而行之，及其成功，一也。”

华杉详解

儒家把知之行之，又分了三个层次——生知安行、学知利行、困知勉行。

生知安行，是生而知之，安而行之。他天性就如此，不这样做他反而不自在，这是真正的知者。

学知利行，是学而知之，利而行之。他知道这样做，对自己、对他人、对社会都真正有利，所以就去做，这是仁者。

困知勉行，是困而知之，勉而行之。是吃了不这样做的亏，晓得厉害了，才督促自己，勉力去做。

孔子说，不管你从哪条路来，生知、利知、困知都好，安行、利行、勉行都行，只要你知了，行了，其成功一也！

原文

子曰："好学近乎知，力行近乎仁，知耻近乎勇。"

华杉详解

读书是为了省察自己，若只是为了"理解圣贤的思想"，可能很容易就觉得自己"理解"了，就翻篇了。只有认真、仔细、深刻、终身反复地拿圣贤的话来检查自己，日三省吾身，才是真读书，真理解，真好学，真力行，真知耻。

这一段是接着上面的"五达道"和"三达德"讲的。

父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序，朋友有信，这五者，是天下古今所共由之达道。若能生而知之，安而行之，那是"知"的达德。**如果没能做到生知安行，但能好学，能学知利行，也就接近知了。**

如果没能深刻体会，融化在血液里，但还能勉力落实在行动中，也就接近仁了。如果这也没能做到，但知道自己没做到，并感到羞耻，这也就接近勇了。

这里比较容易有歧义的是"知耻近乎勇"。因为耻，总是和耻辱、雪耻联系在一起。所以很多人讲"知耻近乎勇"，总是举勾践卧薪尝胆的例子，或者韩信受胯下之辱而后发奋的例子，这就恰恰是不知耻了。

知耻，是自己没做到的，自己心里要知道羞耻。比如，深圳一个姑娘倒在地铁站50分钟，悲惨地逝去，其间没有一个人去救助她。那些冷漠旁观或走过的人，自己是否知耻，这才是知耻的真义。

深圳姑娘这件事，我虽然不在现场，但也深以为耻。所以我就请了专业的团队，给“华与华”的全体员工做急救培训，并且在公司里添置了心脏除颤仪，并把信息登录上网。这样我们就既有能力救助自己，也能为社会提供急救资源。

老人倒地你扶不扶，这最能体现“知耻近乎勇”。扶，是“恻隐之心，人之端也”，是每个人都有的良知；不扶，是因为那可能是坏人，准备讹诈你钱财的。但是，你如果不扶就深以为耻，自己接受不了自己，于是宁愿冒被讹诈的风险，有了扶的勇气。这就是“知耻近乎勇”。

我上中学时，有一次和我们校长张云生老师走在一起，我走在他前面，路过一个开着的水龙头，我没在意就走过去了，而他却在我身后，把水龙头关了。这件事我深以为耻三十年，从此见了水龙头都仔细看关紧没，成了强迫症。2015年我再次见到校长时，对他说，我一不该走您前面，二不该没关水龙头。张校长哪里还记得这么一件小事，他感慨说：“看来我们教育工作者对学生一生的影响，往往不在于我们循循善诱了什么，而是我们自己身体力行的一些小事。”

所以，有了好学、力行、知耻这三个意识，才能修身，才能齐家，才能治国、平天下。

我们每天都要知耻，给客户干的工作没干好，知耻吗？老板交代的事情没有尽心尽力，知耻吗？承诺朋友的事没给人家办，知耻吗？承诺给员工的年终奖，又找理由克扣或推迟发放，知耻吗？该给供应商的钱老是拖着，知耻吗？

每天都要知道自己“缺德”。不要认为缺德是骂人的话，你敢说自己不缺德吗？连别人缺德咱们都操心，自己缺德却还不知耻，你不着急吗?

原文

“知斯三者，则知所以修身；知所以修身，则知所以治人；知所以治人，则知所以治天下国家矣。”

华杉详解

三者，就是上文的三近——好学近乎知，力行近乎仁，知耻近乎勇。

孔子接着说，修身以道，而知、仁、勇这三达德，就是行道的。人如果知道好学、力行、知耻这三件事，便可以入于达德，行乎达道，如此则修治其身之理，无所不知矣。既然知道了自己要怎么修身，那么如何领导他人的道理，也就在其中。因为在我的道理，就是在别人的道理。既知如何领导他人，也就知道如何治国平天下了。**因为一个人的道理，也是千万人的道理。**

修身两条道：慎独与择友

原文

“凡为天下国家有九经，曰：修身也，尊贤也，亲亲也，敬大臣也，体群臣也，子庶民也，来百工也，柔远人也，怀诸侯也。修身则道立，尊贤则不惑，亲亲则诸父昆弟不怨，敬大臣则不眩，体群臣则士之报礼重，子庶民则百姓劝，来百工则财用足，柔远人则四方归之，怀诸侯则天下畏之。”

华杉详解

这是继五达道、三达德之后，讲治国的九经。

经，就是常道，是经常要注意的、时刻要遵守的。

九经中，第一是修身。因为天下之本在自身，所以修身是九经之本。要让自己的一举一动，都足以成为天下的表率。修身则道立，立的就是你自己率先垂范的行为。达道达德，浑然全备，足以为大家的表率，这就是领导力。

那修身靠什么呢？也不是全靠自己，也要靠良师益友，所以必须亲师择友，然后修身之道进，**所以尊贤列为九经第二。**

儒家对交友的重视是历代圣贤反复强调的。《论语》第一章就说：“学而时习之，不亦说乎？有朋自远方来，不亦乐乎？”为何把朋友和学习并列呢？因为交友就是学习。王阳明、曾国藩都把读书与交友列为自我修养的两件大事。我们自己也都有体会，朋友对我们的影响，实际上比读书更大、更直接、更起效，所以找朋友和读书一样重要。“尊贤则不惑”，那良师益友熏陶我，启发我，如此则聪明日开，闻见日广，于那修己治人的道理，都明白贯通，无所疑惑。

我们再温故知新、复习总结一下修身。修身的两条道，是慎独和择友。自己独处时，要慎独，戒慎恐惧，自己注意。和他人交往呢，要仔细选择自己的朋友，要交益友，不要交损友。孔子说："益者三友，损者三友，友直，友谅，友多闻，益矣。友便辟，友善柔，友便佞，损矣。"我们要交三种益友：耿直的朋友，实在的朋友，有见识的朋友。要远离三种损友：装腔作势的朋友，谄媚奉承的朋友，夸夸其谈的朋友。择友原则要坚决，关键是珍惜自己的时间。

第三是亲亲，你的修养提高了，首先影响到的是自己的家庭，还有同姓的宗族。对自己的亲族，要施与更多的恩泽，不能跟外人一样。

亲亲则诸父昆弟不怨，意思是，亲爱父母兄弟，家里就没有怨气。因为家里太容易生怨气，所谓恩怨恩怨，没有恩，就没有怨；有恩，就有怨；恩有多大，怨就有多深。所以，关系越亲密，就越容易生怨，君子一定要注意。

这里要补充一下，既然说"由近及远"，那为什么亲亲在尊贤后面呢？因为尊贤是帮助修身的，是修身的一部分。

由家及朝廷，**所以第四、第五条依次是敬大臣和体恤小臣。**前面讲过要区别对待，对大臣要礼敬，体貌恩数都要加隆，不可同于小臣。对小臣要体恤，以我之心度彼之心，己欲立而立人，己欲达而达人，把群臣都看作我自己的四体一般爱护。放到今天，就是要体谅下属，不要一味地压榨他们的青春。

敬大臣则不眩。眩，就是迷。怎么会迷呢？因为总是听人谗言。所以如果你尊敬大臣，小臣太监就不敢轻易给你递小话。你一旦表露出轻视轻蔑，马上就会有人煽风点火，你就眩了、迷了。我们都有弱点，容易受人影响，所以要自己警醒。所谓用人不疑，就是对大臣要

信任专一，使他能展布才能，这样当你临大事、决大疑时，就会有顾问咨询，不至于迷惑。

体群臣则士之报礼重。能体恤群臣，则大家感激振奋，都能尽心竭力。

子庶民则百姓劝。要视百姓为自己的子女，爱民如子，乐民之乐，忧民之忧。然后再从自己的人民，讲到吸引天下人才，诸侯宾服，所谓来百工、柔远人、怀诸侯。这从一到九，是儒家推己及人、由近及远之道。

来百工则财用足。这是讲“招商”，齐国的管仲是这方面的大师，他取消关税，提供服务，让天下百工都来，则农工商相资为用，财用充足。

柔远人，就是要绥柔远方来的客人，加意款待。他离乡去国而来，到了咱们这儿，要把他照顾好。

怀诸侯，是怀服四方的诸侯，让他们成为我天朝上国的藩属，无有离叛之心，这就是我们千邦进贡、万国来朝的骄傲了。德之所施者博，威之所制者广，天下畏服，就是中国传统思想的大国崛起。

对高、中、基层不同的人力资源政策

原文

“齐明盛服，非礼不动，所以修身也；去谗远色，贱货而贵德，所以劝贤也；尊其位，重其禄，同其好恶，所以劝亲亲也；官盛任使，所以劝大臣也；忠信重禄，所以劝士也；时使薄敛，所以劝百姓也；日省月试，既禀称事，所以劝百工也；送往迎来，嘉善而矜不能，所以柔远人也；继绝世，举废国，治乱持危，朝聘以时，厚往而薄来，所以怀诸侯也。凡为天下国家有九经，所以行之者，一也。”

华杉详解

这一段还是接着说九经的事。

齐明的齐是斋戒，明是明洁。人总是不喜欢拘束，乐于放松放纵，所以不能修身。如果能做到内心时刻像斋戒时那样，明洁以收敛其心志，外表呢，衣着庄重以整肃其容仪，凡事都依着礼法，不合乎礼节的事绝对不去干，这样内存外养，动静不违，一举一动都不逾矩，就是修身了。

这么说，修身要从穿正装开始，这一条我们平时做得挺差的，再加上IT土豪们的示范，大家更是跟着放松自己。其实，工作场合的正装，是对自己的约束，也是对别人的尊重，还是应该有要求。平时说话做事呢，“把尾巴夹紧”，保持警醒，非礼不动，就是修身。

如何尊贤劝贤，让大家都尊重贤德、见贤思齐呢？要去谗远色。去谗和远色，本质都是去谗。让人看到，近臣和亲密关系都不会影响你的判断，你唯贤是举，唯德是听，轻财货，重贤德，如此则人人思贤德，而不是钻研怎么跟你亲近，或给你送礼。

对自己家族的人，要给他们高位厚禄，与他们同呼吸、共好恶，如此则天下人都效仿而家族亲近。总之家庭观念要强，要照顾好家里人。别放着自己家里人不管，却在外面大张旗鼓捐款慈善感动中国，那不是善，而是自欺欺人的伪善。

对大臣，要多给他配助手，让他官属众盛，足任使令。因为大臣不应当亲理细事，所以要让他摆脱繁杂事务，专心干大事。

对下臣，要忠信厚禄，待之诚而养之厚。待之不诚，则各生疑畏；养之不厚，则自顾不暇而不肯尽力。所以必须待之以忠信，开心见诚，不去猜疑他；养之以厚禄，让他的父母妻子都有所仰赖，没有后顾之忧。这样，他就会乐于趋附以报效。这是劝士之道。

对百姓要时使薄敛。也就是要使民以时，不要在农忙时派役，一定要到了冬闲时节，再安排公共工程；要降低税赋，百姓才能休养生息。这样百姓既有余财，又有余力，自然欢欣爱戴。

对百工，要日省月试，既禀称事。百工技艺之人，有的勤快能干，有的懒惰愚笨，所以要日日省视他，月月考核他。根据他的绩效，给他报酬。既禀称事的既，就是饩，是肉；廪是米；既禀，就是每个月给他的报酬，就是月薪、工资。日省月试，既禀称事，就是通过绩效考核，让每个人拿到的报酬和他的贡献相当，这样大家才愿意努力干。否则吃大锅饭，干多干少、干好干坏都一个样，就养懒汉了。

这里我们注意到，对大臣、小臣和工人，有不同的人力资源政策。总之越是从事体力劳动的、职位较低的人，考核期就越短。最短的，就是现在的小时工资制、计件工资制了。而对从事智力劳动的高级人才呢，就官属众盛，忠信厚禄，支持他自己去发挥。

柔远人，送往迎来，嘉善而矜不能。张居正讲解说，有国际友人来访，在他来的时候，要送他丰厚的粮食物资，让他一路衣食住行都无忧无虑；在他要走的时候，要给他通关旌节，一路欢送。对有才德的，愿意留在我们这里任事的，就嘉美他，给他事做，让他发挥；对能力差的，也要宽恕他，不要强他所难。

怀诸侯呢，要继绝世，举废国，治乱持危，朝聘以时，厚往而薄来。有子孙绝嗣的，要帮他找寻旁枝，确立继承人，续上香火；有国亡的，要帮他恢复故国；国家动荡危乱的，要出兵帮他主持正义，恢复秩序；来中央朝聘，让他每年一小聘派大夫来就行，三年一大聘就派卿来，而诸侯国君自己可以五年来一次，这样就不劳其力，他也不用太辛苦，也不用他送什么礼，以免劳民伤财，但是我们送给他的回礼，一定要丰厚。这样天下诸侯就都会竭忠尽力，藩卫王室，而无背叛之心。

以上就是治理天下国家的九经，那怎么执行呢？所以行之者一也。这个“一”是什么呢？就是一个字——诚。

存的是实诚的心，行的是实诚的事。

做个实诚人

原文

“凡事豫则立，不豫则废。言前定，则不跲（j iá），事前定，则不困，行前定，则不疚，道前定，则不穷。”

华杉详解

凡事，就是前面讲的五达道、三达德、九经，以及应事、接物、待人的日用常行之事。

豫，一般解释为同“预”。凡事预则立，不预则废，意思是，凡事预先有准备才会成功，没准备就会失败。这么理解也不错，但不是中庸的境界。

朱熹对“豫”的解释是素定，定在哪儿呢？就是上文说的“凡为天下国家有九经，所以行之者一也”的这个“一”，也就是诚。所以豫，是定于诚。凡事我诚心诚意去做就会成功，不诚心诚意就会失败。因为不管怎么预备也赶不上变化，我只有定于诚，千变万化，我只以诚待之，如此则四通八达，智慧无穷。

言前定，则不跲。跲，是跌倒的意思。言前定，不是跟人说话前先想好怎么应对，而是定于诚。诚心诚意，有一说一，说的都是实话，自然顺理成章，不会磕磕绊绊。

事前定，则不困。对任何事物先立于诚，则一通百通，自然明白，不会受到困窘。

行前定，则不疚。做什么事，采取什么行动，都先立乎诚，则能坦荡为人，不会左赡右顾，患得患失，不会枉道从人，搞得自己心里不舒服，还给别人添一大堆说法，做什么都坦荡洒脱，问心无愧。

道前定，则不穷。对道理先立乎诚，对纷纷扰扰，我只以一个诚字待之，则世事洞明，智慧无穷尽也。

这就是中庸之道，凡为天下国家有九经，所以行之者一也，定于诚也。

原文

“在下位不获乎上，民不可得而治矣；获乎上有道，不信乎朋友，不获乎上矣。信乎朋友有道，不顺乎亲，不信乎朋友矣。顺乎亲有道，反诸身不诚，不顺乎亲矣。诚身有道，不明乎善，不诚乎身矣。”

华杉详解

在下位者，如果得不到上级的支持，你就无法开展工作，治理下级。那要如何得到上级的支持呢？不是去琢磨怎么谄媚取悦上级，而是诚心诚意、诚实守信地对待你周围的朋友，这样上级自然会知道你是什么人。如果你平时为人，不能见信于朋友，那你的名声就不好，传到上级那儿的也是坏名声，又怎么能得到上级的注意和信任呢?

这里有一个最基本的道理，上级怎么看你，不是看你怎么待他，因为当你待他时，你可能是有目的的，是刻意的。**上级是通过观察你平时怎么做人做事，怎么对待朋友，或者听其他人对你的评价，从侧面来判断你的。**

那要如何获得朋友的信任呢？跟家人亲近孝顺就是了，这样朋友自然会信任你。如果一个人，对自己父母都不孝，跟自己家人都不

亲，如何能让朋友信任他呢？所以我们常说，某人是个大孝子，那他做朋友也一定是可靠的。

那如何家庭亲近和睦呢？你自己真心敬爱、真实无妄就行。不是要像二十四孝里那荒唐可笑的老莱娱亲，七十岁还在父母面前穿花衣服，学小儿哭啼。而是要像《礼记》里说的那样，“孝子之有深爱者必有和气，有和气者必有愉色，有愉色者必有婉容”，一切都发自内心之诚，自然而然。

那诚身之道又在哪里呢？也不是要你鼓起劲，架起势，觉得“我要诚身了”！**而是去洞察人心天命之本然，理解至善的原理，然后就有止于至善的大智慧。**否则，好善未必是真好，恶恶未必是实恶，其所存养和生发的，也未必真实无妄了。

原文

“诚者，天之道也。诚之者，人之道也。诚者，不勉而中，不思而得，从容中道，圣人也。诚之者，择善而固执之者也。”

华杉详解

“诚者”，是真实无妄，天理之本然。“诚之者”，是没能真实无妄，而希望努力做到，是人事之当然。

天道本诚，人道求诚。天以实理生万物，人以实理成之为性，率性而为。本来就没有什么间杂，不需要修行，就是天理人性，自然而然，所以说是天之道也。但是，如果为气禀所拘、人欲所蔽，不能做到真实无妄，于是努力去追求那真实无妄的去处，这是人事之所当然，就是人之道也。

本诚的诚者，生而知之，安而行之，不需要勉励鞭策，也不需要思考求索，从容中道，圣人也。

我们之前举过吃亏占便宜的例子。有的人怕吃亏，一旦发现自己吃了亏，就像吃了一只苍蝇，一百个受不了；有的人怕占人便宜，一旦发现自己不小心占了别人便宜，就像吃了一只苍蝇，马上要吐出来。**诚者，就是不怕吃亏，最怕占人便宜的人。**

所以，凡是说"吃亏是福""吃小亏，占大便宜"的人，都不是诚者，因为他们心里不实诚，还是怕吃亏，还是想占便宜。同理，说"好人有好报""好人一生平安"的人，也不是诚者，也是心里不实诚。因为好人求仁得仁，不求报，压根儿就没有想要回报这个念头。好人也不求平安，只求自己心安。仁者不忧，知者不惑，勇者不惧，再加上一个夭寿不贰，不需要求什么平安。所以，坏人不知道好人有多好，好人不知道坏人有多坏，双方的价值观差距太大，坏人的世界只有趋利避害，而本诚的诚者，在乎的都是自己的内心。

做不到本诚的诚者，做不到不勉而中、不思而得的生知安行，那我就做一个努力求诚的诚之者，学知利行，困知勉行，择善而固执，不离诚之中道。

我们经常思考问题，经常焦虑，其实本质都是心不诚，各种私欲、杂念、虚荣、幻想太多。若能诚意正心，不患得患失，只求自己心安，则多少事不勉而中，不思而得，自由自在，静候佳音，势如破竹。再看过去的自己，可笑矣！

学习学五条，少一条就不是真学习

原文

“博学之，审问之，慎思之，明辨之，笃行之。”

华杉详解

博学、审问、慎思、明辨、笃行，这是学习之道，是“学习学”的纲目。程颐说：“五者废其一，非学也。”这五条是“学习学”，少一条就不是真学习。让我们来一条条体察一下。

第一是要博学。学习首先是一个数据录入和积累的过程，学习怎么学通的呢？都是触类旁通。**你脑子里的数据要够多，它们之间才能相互发生化学反应。**所以读书必须旁搜远览，于古今中外事物之变，无不考求，广博见识，如此才能义理精通。

有朋友曾经问我：“为什么你读书能记住，而我读书却老是记不住呢？”

我说：“因为你没读完。”

他承认确实没读完。很多人都爱读书，还成天找人开书单，但都是买书如山倒，读书如抽丝。即便是“读过”的书，其实也只是翻过，很少有一本读完的。

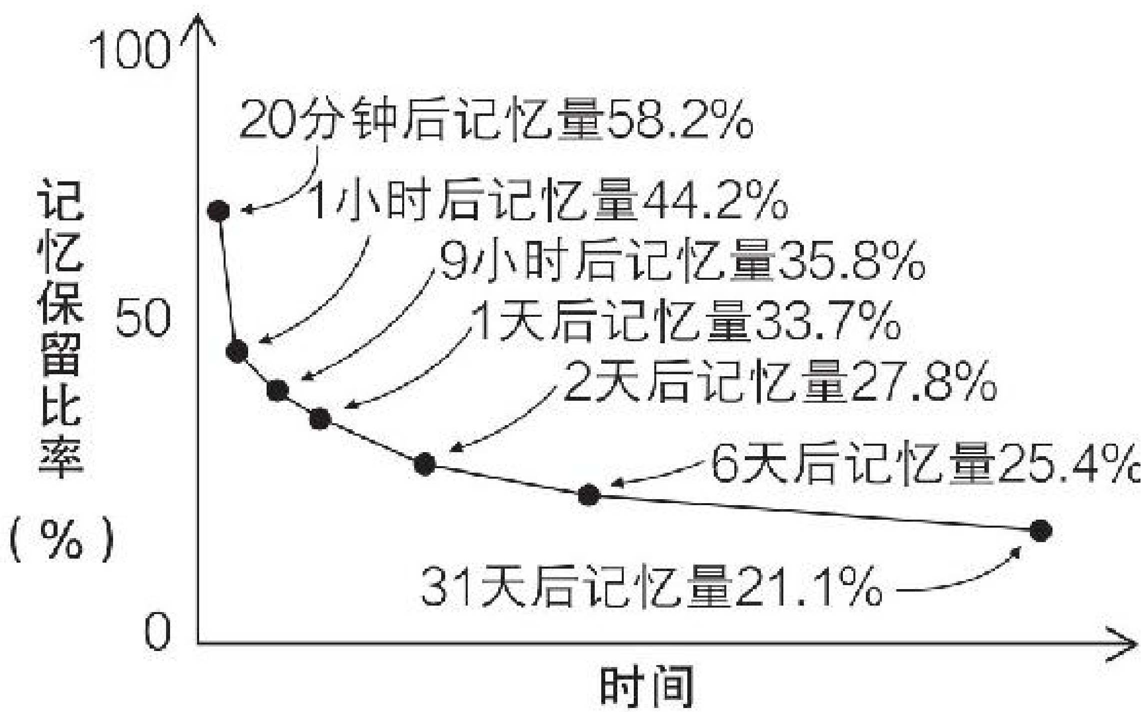
曾国藩讲读书时说：“一本未完，不动下一本。”这样才能保证每本书都读完。我自己的体会是，一本未完，不动下一本，还是有点枯燥。我通常是三本书同时在读，一本专业书做主攻，一本历史书做调剂，还有一本轻松的文学类书籍做休息消遣，就像上学时，语文、数

学、英语几本课本都在书包里，每天有不同的课。但是一定保证每本都读完。

我朋友又问：“确实好多书只是翻一翻，没有认真读完。但是，也有的书我读完了，也还是记不住，为什么？”

这个问题的答案也很简单，我说：“因为你只读了一遍。”

德国心理学家艾宾浩斯专门研究学习与遗忘，遗忘在学习之后立即就开始了，而且遗忘的进程并不是均匀的。最初的遗忘速度很快，之后便逐渐缓慢。他认为“保持和遗忘是时间的函数”，并根据他的实验结果绘成描述遗忘进程的曲线，即著名的“艾宾浩斯遗忘曲线”。



艾宾浩斯遗忘曲线

从这条曲线上我们可以看到，刚记完20分钟，就差不多忘记了一半，而六天后只剩四分之一了。而且，这还是以你吸收了100%为前提假设的。我们读一本书，当这本书最后一页读完合上的时候，有没有理解记忆100%呢？恐怕这时能有25%就不错了！这样算来，20分钟后就只剩13%了，六天后只剩6%了。可怕不?

所以，要温故而知新。一本书不能只读一遍，要读三遍。重要的书，还要每隔三年重读一遍。书虽没有变，但是你在变，今日的你不是三年前的你了，所以读到的体会就不一样。

一本书要反复读，也要多读不同的书。在这本书上没注意、没理解的，在另一个地方看到，就触类旁通了。

这么看来，怎么才能博学呢？就是要花大量的时间读书。要用压倒性的时间投入，大块大块的时间投入。怎么安排出时间来？曾国藩讲了两条：一是少举事，少应酬，晚上不要出门，早上早起。少举事，就是少做点事。当时他是叫弟弟曾国荃打下南京城，衣锦还乡之后，不要头脑发热，今天给家乡捐一条路，明天捐一座桥。这样表面上是做好事，但是却耗费自己的精力，耽误自己学习自修。而咱们今天，各种不必要的事务就更多了，手机有那么多信息要看，外面有那么多的论坛演讲要参加，还有各种不速之客，动不动就约来“一起聊聊”，哪还有时间读书呢？其实这还是你自己把所有无聊的事都看得比读书重要，所以就没法深入学习。如果要学习，就跟谁也不约，除了必要的工作，拒绝一切可约可不约的人。

曾国藩讲的第二条，是日日不断之功。他说，**做任何学问，都必须有日日不断之功，一定要有计划，对自己有要求，每天都学**。他讲得很具体：你不能说今天忙，就把今天的学习任务放到明天；也不能说今天有时间，就把明天的功课先做了，一定是每天做当天的；你也

不能说我这几天要出差出门，回来再补，你出门总得住旅馆吧？那就把功课带着，到旅馆去做。

你看，曾国藩讲得这么具体，他自己就是切实笃行地这么做的，然后才告诉我们。我就也按他说的做，每天早上五点起床做我的功课——写作。坚持了几年，写了五六本书，我想再坚持几十年到死应该也没问题吧。自己养成了习惯，就不愿意打破，我就是生病住院，早上的功课也没耽误。不管做什么事，首先是把时间排出来。

第二个讲审问。读书学习，总有不懂的地方，不懂就问，一定要把它弄清楚，没搞清楚就不要放弃。如果“好读书，不求甚解”，那读一千本不如认真读一本。学就要学个明白。

不明白就要问，脸皮要厚，要仔细问明白，而且要真问。很多人问问题都是假问，要么是根本没提问，只是借提问之名，表达一下自己的观点，要么就是提的问题和老师讲的事根本无关，还有更多是挑战式提问，这些都不是为了自己学习。所以审问之，是诚的修炼，而提问，本身就需要诚意之问。如果提问本身就没诚意，也就修炼不到诚了。

第三是慎思之。这个慎思的慎，有两个方面的意思，一是问得明白了，回家还要自己仔细思索，切己体察，事上琢磨，然后有所得。另一方面呢，也是叫你别钻牛角尖，别想得太多，这样会变成穿凿附会，不是真心求道了。要本着大道至简的平易之心，求之于真切之处。

第四是明辨之。是于义理精微、公私之间加以辨别，辨其何者为是，何者为非，何者似是而非，何者似非而是，这些都一一明辨了，然后就能尽其精微，丝毫不差。

注意，这里的“明辨”，是“辨”而不是“辩”。**有句话叫“真理是越辩越明的”，此言非也！真理是越辩越糊涂的才对。君子明辨而不辩，辨析的辨是有诚意的，而辩论的辩就没诚意。**辩论往往是比赛，是为了争胜，所以叫“屡变以求胜”，说法变来变去，相互挖坑，就是为了压倒对方，而不是为了一起追求真理，一起解决问题。就像我们公司里开会，本来是要一起解决问题，但是很容易就会变成辩论争胜，再把胜负跟自己的权位联系起来，那这会议就算完蛋了。

最后讲笃行。博学了，慎思了，审问了，明辨了，前面四条都一百分了，但是，没有笃行，那就都是虚文，都是一场空。因为知行合一，没有笃行，就是一场空。博学、慎思、审问、明辨、笃行，你一定都要笃实去做，才有体会，才是真知。

这一段，还是在讲前面的择善而固执之。博学、审问、慎思、明辨，就是择善，从知识义理的海洋中把善择出来；而笃行，就是固执之，坚持去做。

原文

“有弗学，学之弗能，弗措也；有弗问，问之弗知，弗措也；有弗思，思之弗得，弗措也；有弗辨，辨之弗明，弗措也；有弗行，行之弗笃，弗措也。人一能之己百之，人十能之己千之。果能此道矣，虽愚必明，虽柔必强。”

华杉详解

弗，是不。措，是放弃。

博学、审问、慎思、明辨、笃行，都是求诚的事，但是每个人资质禀赋不一样，未必人人都能一下子就干成，必须专心致志，笃实用功，才能有所成就。于古今事物之理，不学则已，但要学时，便要博闻强记，件件都搞明白才罢，有一件没搞明白，就不放弃。有疑问

的，一定要去问，有一件没问明白，也不放弃。该思索的，一定再三筹度，融会贯通才罢，有一件没想明白，也不放弃。该辨别的，一定细细剖析，做到明白不差才罢，有没辨明白的，也不放弃。要切实笃行，凡事彻底，有做不彻底的，也不放弃。

如此这般，别人一遍就会的，我就做一百遍；别人十遍练成的，我就练一千遍。真能这样下功夫，义理自然浑融，气质自然变化，虽是生来愚昧的，久之亦豁然贯通，而进于明矣；虽是生来柔弱的，久之亦毅然自守，而进于强矣。如果你本来就是聪明强毅的，又能勤奋砥砺，定能成大智大勇之人。

曾国藩说，读书能改变人的气质，进而说，读书能改变人的骨相。他自己并非天资超群之人，就是靠这种“人一能之己百之，人十能之己千之”的精神，成为一代圣贤。

以上是第二十章。张居正讲解说，这一章讲帝王治天下的大经大法，极其详备。首先讲文武之政，在于有明君贤臣，而明君贤臣的关键，在于国君之身，因为有什么样的君，就有什么样的臣。然后讲以三达德行五达道，都是修身之事。治天下国家有九经，这九经，都是靠自己修身，由内而外，由近及远，扩充放大推广到家国天下。最后讲修己治人，都本于一个字——诚。至诚，是天德。九经，是王道。有天德，而后可以行王道。这天德王道从哪里来呢？从学知利行中来，从学习中来。怎么学习呢？博学、审问、慎思、明辨、笃行。

诚是最大领导力

原文

自诚明，谓之性；自明诚，谓之教。诚则明矣，明则诚矣。

华杉详解

自，不是自己，而是由，从哪儿到哪儿。诚，是真实无妄。明，是事理通达。

自诚明，是由诚而明，因为真实无妄，从而事理通达，这叫作性，就是《中庸》第一篇说的“天命之谓性”。自明诚，是由明而诚，先明白了什么是善，然后能实行其善，这叫作教，就是《中庸》第一篇说的“修道之谓教”。

诚则明矣，明则诚矣。人之造道等级虽有差别，但是只要去做，成功都是一样的。真实无妄，自然事理通达；事理通达，自然也真实无妄。

这一段，和前面讲的生知安行、学知利行、困知勉行相似。“或生而知之，或学而知之，或困而知之，及其知之，一也。或安而行之，或利而行之，或勉强而行之，及其成功，一也。”自诚明，就是生知安行。自明诚，就是学知利行，只要去做了，成功都是一样的。

以上是第二十一章。

原文

唯天下至诚，为能尽其性。能尽其性，则能尽人之性。能尽人之性，则能尽物之性。能尽物之性，则可以赞天地之化育。可以赞天地之化育，则可以与天地参矣。

华杉详解

张居正讲解说，天下之至诚，是说圣人之德，极诚无妄，所以天下莫能过他。赞，是助。化育，是变化生育。参，就是叁，并立为三。

天命之性，本来就真实无妄，只是为气禀所拘，人欲所蔽，见得不明，行得不到位，所以不能尽性，不能充分发挥。只有那天下至诚的圣人，生而知之，安而行之，纯乎天理而不杂人欲，故能于天命所性之理，察之极其精，行之极其至，而无毫发之不尽也。

举个例子，我们为客户服务做事，如何才能尽性，才能把自己的聪明才智充分地发挥出来呢？就是真实无妄，就是“存天理、灭人欲”。**天理，就是把客户的事情做好，该怎样就怎样；人欲，就是希望客户能认可我，继续拿他的钱，签他的新合同。**存天理，则真实无妄，充分发挥自己，遇上那不接受我的，以道事君，不可则止，用之则行，舍之则藏，不做就是。这样剩下来的都是能让我尽性的客户，我也能真正充分发挥，能给人家创造价值。反之，如果偏向人欲一边，一味想维护和他的合作关系，就会枉道事人，就会扭曲，发挥不出价值，这样就成了欺骗。

所以，唯天下之至诚，为能尽其性。只有至诚无私，才能进入自由王国，充分发挥自己。至诚者得天命，天命在我，察之由之，听天所命，巨细精粗，无毫发之不尽也。

天下之人，虽有智愚贤不肖的不同，但是他的本性和我也是一样的。人之初，性本善，性相近，习相远。天命之性都一样，只是气禀有差别，后天习染不同。圣人既然能尽己之性，那推己及人，设立政教，以整齐导化之，使人人都复其性之本然，这样就能尽人之性了。

这是讲领导力。**至诚之人，能充分洒脱地发挥出自己的最大能量，同时，也能让团队里所有人都充分洒脱地发挥自己。**这就是领导者的职责，从成就自己，到成就他人，让团队中每一个人都尽性，都得到充分洒脱的发挥。一个公司的领导者，要让全公司每一个人都尽性，都得到充分洒脱的发挥；一个小组的领导者，要让小组的每一个人都尽性，都得到充分洒脱的发挥。那么，一个国家的领导人呢，他的职责就是让全国每一个人都尽性，都得到充分洒脱的发挥，没有一个人憋屈扭曲。

由人再到物，要使天下万物，也都能各遂其性之自然，山川河流、草木鸟兽、地球环境，还有大气层、太空，都得到最好的发挥。**这样的至诚之人，能从尽己之性，尽他人之性，到尽万物之性，如此则可参赞天地之化育，与天地并列为三——天、地、我。这就是天人合一，就是厚德载物，就是圣人了。**

所以成功者是尽我之性，成就自己。领导者要尽人之性，成就他人。伟人是尽天地万物之性，厚德载物，化育天地。

唯天下之至诚。诚，是最大的领导力。

以上是第二十二章。在本书《中庸》部分开始时，我说过，中庸之道就是从率性到尽性，道理就在这一章了。

至诚如神

原文

其次致曲，曲能有诚，诚则形，形则著，著则明，明则动，动则变，变则化，唯天下至诚为能化。

华杉详解

上一章讲天下之至诚的圣人，能尽己之性，能尽他人之性，能尽天地万物之性，从而厚德载物，参赞天地之化育。而这里“其次致曲”的“其次”呢，就是次一等的人，达不到圣人的境界，算是贤人吧。你觉得圣人那境界太高，你达不到，那怎么办呢？就退而求其次，其次致曲。

曲，一偏也。**圣人能举其性之全体而尽之，咱们做不到，就抓住一个善端发见的一偏处，推而致之，扩充放大，也可各造其极。**

所以你抓住你能抓住的一件事做就好了。

这里的致曲，就是致良知，抓住那一点点良知发见处，推到极致。也可以结合孟子的“四端论”来学习：“恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。”张居正讲解说：“有一念恻隐之发，则推之以至于无所不仁；有一念羞恶之发，则推之以至于无所不义；有一念辞让之发，则推之以至于无所不有礼；有一念是非之发，则推之以至于无所不智。”

扩充放大，是人性，也是儒家修行的一个基本原理。对自己，如果你把贪欲扩充放大，就会越来越肆无忌惮，破罐子破摔；如果你把善念扩充放大，就会越来越珍惜自己的善，不愿意沾染一点点恶念。

曲能有诚。一偏之曲，既然无所不至，把自己充满了，那你只要诚心诚意去做，自然就会表现出来，诚于中而形于外，在你的动作威仪之间发散出去，这就是诚则形。

形则著，表现出来就很显著。所以不要有怨气，以为你吃了暗亏，做了好多贡献、好多工作却没人知道。有怨气就是心不够诚，心不够诚自然就表现不出来，就不显著。如果一心只有诚，就会日新月盛，越来越显著。

著则明。盛大而有光明，光辉就照耀出来了。内有实德，则外有光辉，这就是光辉形象。

明则动。诚于中而形于外，显著光明，其他人看了自然感动，也被感染而兴起好善之心。诚能动物，能动人，因为光辉动人。

动则变。物从而变，人从而变，你的心态、心情，和周围的人、物、环境，都随着你的诚而变。

变则化。能感化全世界的人，可以赞天地之化育，可以与天地参矣。

所以唯天下之至诚为能化。这一节开篇是讲“其次”的，做不到圣人的普通人，有好善好德的上进心，就从致曲开始，从小事做起，抓住一个个小小的善端，扩充放大，最终，经过曲能有诚、诚则形、形则著、著则明、明则动、动则变、变则化的过程，也能达到天下之至诚才能达到的化育天地的化境。所以，虽然从致曲入手，其成功是一样的。就像前面讲生知安行、学知利行、困知勉行三个层次，起点虽然不同，但是只要你去做了，成功是一样的。

加油吧！

以上是第二十三章。

原文

至诚之道，可以前知。国家将兴，必有祯祥；国家将亡，必有妖孽；见乎蓍龟，动乎四体。祸福将至，善，必先知之；不善，必先知之。故至诚如神。

华杉详解

无私则明。我们看人、看事、看世界，总是从自己的私心去看，从自己的情绪去看，从自己的立场去看，从自己一厢情愿的愿望去看，所以我们看不明，我们会主动自欺欺人地把自己搞糊涂。所以西谚说：“我们相信一些事情，只不过因为我们希望它是真的。”

为什么旁观者清呢？就是因为旁观者没有利害，没有情绪，没有期待，所以在这局势里，他就看得清；而当局者，总是希望通过自欺去欺人，其结果往往是只成功一半——自欺成功，欺人失败。

至诚者则不同。国家将兴，必有祥兆，国家将亡，必有妖孽，要么从龟背占卜表现出来，要么从那人的动作威仪之间流露出来。惟诚之至极，无一毫私伪留于心目之间者，才能觉察其细微的迹象。

至诚是什么呢？**达到了至诚的境界，在至诚者的心目间，一切私就都透明了，一切人也都透明了。**就像《黑客帝国》里的尼奥看母体世界一样，就没有秘密了，一举一动，一丝一毫，都洞然明白。故来者善与不善，一目了然，国运兴亡，也能先知先觉。

至诚者，天理人情无所不知，理解社会运行的基本原理和底层逻辑，洞悉人性的一切秘密，而他自己的心底，又没有一丝私心杂念的蒙蔽，所以心如明镜，来者则照，无不了然，所以说，至诚如神。

以上是第二十四章。

不诚无物

原文

诚者自成也，而道自道也。诚者物之终始，不诚无物。是故君子诚之为贵。诚者非自成己而已也，所以成物也。成己，仁也；成物，知也。性之德也，合外内之道也，故时措之宜也。

华杉详解

诚，是真实无妄。天下之物，都有一个真实无妄的天理、物理，因为这个物理，它才生成这物，如果是另一个物理，那就是另一物了。所以说，诚者物之终始，不诚无物。所以说，诚者物之所以自成也，也是人之所以自成也，诚是人所以自诚其身的道理。张居正打比方说，实心尽孝，才成为人子，实心尽忠，才成为人臣，所以说是自成的。

诚在应事、接物、待人的日用常行中体现出来，就是道。这道，也是人所当自行的，比如事亲之孝，是为子者当自尽的，事君之忠，是为臣者当自尽的，所以说是自道。

诚者，物之终始。天下之物，无不有始有终，这始终，都是实理的发端与终结，中间的一切，都是实理之所为，所以说诚是物之终始，没有什么东西是例外的。所以，人怎么能例外呢?

人如果不能诚意正心，就算有所作为，也是虚文，干了那事，也跟没干一样。比如不以诚信尽孝，就不是孝；不以诚信尽忠，就不是忠。所以君子必须以诚之为贵，诚之，诚之，再诚之！择善而固执，以求到那真实之地。只有这样做，才能有以自成，则道无不行矣。

虽然说诚者自成，但是，其效验并不是只成就了自己而已，因为天下之人，同有此心，同有此理，既然有以自成，则自然有以化导他人，而使之各得其所，都有所成就，这就是成物了。这和前面讲的，至诚者能尽己之性，尽人之性，尽物之性，是一个意思。

成己，是私意不杂，全体浑然，这叫作仁，所谓求仁得仁。

成物，是对事物的裁处皆各得其当，这叫作知，是智慧。

仁与智，都不是外来的，而是天生的，源于天命，是人性中固有之德。而且也不是判然两物，而是一物，与生俱来，内外合一。所以这仁与智，也不假外求，不用到外面去学，只问自己的心诚不诚，心诚了，自然仁、智兼得。如此一以贯之，则无论处理什么事情，无论处己处物，都有时措之宜。时措之宜，就是随时而行，无不当理。不假思索，事事物物都处理得恰到好处，分毫不差，这也就是前面说的“坦然中道”，或者孔子说的“从心所欲不逾矩”。王阳明也说过这种境界，就是致良知，一切凭着良知去行，则遇之左右而逢其缘，没有不恰当的。

或许有同学会问，真有那么厉害吗？那我也学一学？

这样问，又不对了，因为你做之前就有了私欲，要求效验。诚者，诚就是目的；仁者，仁就是目的。如果你说“我诚了，也仁了，但是没你说的那个效果啊”，那孔子还有一句话：“求仁得仁，又何怨？”诚了，仁了，这目的就已经达到了。

这个如果理解不了，也没法再讲了，只能知行合一，做了才知道。

以上是第二十五章。

至诚无息的工作原理

原文

故至诚无息。不息则久，久则征，征则悠远，悠远则博厚，博厚则高明。博厚，所以载物也；高明，所以覆物也；悠久，所以成物也。博厚配地，高明配天，悠久无疆，如此者，不见而章，不动而变，无为而成。

华杉详解

息，是间断。至诚无息，就是始终保持诚的状态，没有一点停息。久，是常于中。征，是表征的征，征验的征，表现在外表，也表现出结果效验。悠远，是久远。博厚，是广博深厚。高明，是高大光明。

这里讲的是“至诚无息”的工作原理、作用机理。

张居正讲解说，人的德要实诚，如果德不实，就有缝隙，就为私欲所间杂，而其心不纯，不纯就有止息之时。圣人之德，既极其真实，而无一毫之虚伪。既无虚伪，则此心之内，纯然是天理流行，而私欲不得以间之，自然就没有止息了。

既无止息，则心体浑全，德性坚定，自然始终如一，长久不变。

存诸于中时间久了，则必形见于威仪，发挥于事业，其表征效验都不可掩藏。

既然长久而有征验，则凡所设施，都是王道，自然优裕而不急迫，绵远而无穷尽。

因为其悠远，则积累之至，自然充塞乎宇宙，浃洽于人心，广博而深厚。

因为其博厚，则发见之极，自然巍巍乎有成功，焕然乎成文章，高大而光明！

从至诚无息，到长久不变，到表征于外，到悠远博厚，到高大光明，这就是诚的原理和逻辑。

至诚的功用，其所积者既然广博而深厚，则天下之物，无不在其承受之中，接受他的福泽，这就是博厚配地，厚德载物。至诚无息，其所生发的高大光明，则天下之物无不在其光辉照耀之下，这就是高明配天，覆照万物。

天地之博厚高明，四方上下，古往今来，无有穷尽，所以说能成物。至诚之悠久可以成物，则其悠久之功，与天地一样，没有疆界。

如此，不见而章，不动而变，无为而成。见，读作现。至诚无息，其博厚的功业，灿然成章，但它的彰显，是长期积累、自然显著的，而不是拼命表现、引人注目而来的。它带来的变化，能感化、带动他人，但也是润物细无声、自然感应的，而不是鼓舞激励的。它的成就治功有成，万世无蔽，但也是由内而外、由近及远、自然成就的，而不是安排布置、有所作为而成的，这是无为而成。

就像我们看一个人，他对我怎样热情善意，我也未必对他有多大认可和信任，都只是相互应酬，友好往来而已。但偶然发生的一些事，可能是跟我有关的，也可能是跟我无关的，让我看到他的态度和应对，这才让我“真正认识他这个人”。这个“真正认识”，可能是正面的，也可能是负面的。正面的，是因为他至诚无息，所以自然而然，

关键时刻就显著出来了。而负面的则相反，他的诚意是做出来的，所以关键时刻就不愿意做了。

至诚无息的人，你会在某件事上突然发现，你以为人人都不可能拒绝的利益诱惑，他根本视若无物，毫不在意。你这才知道他的求仁得仁，诚意正心，完全可以百分百信赖。

至诚无息，就是孟子说的集义而生。集义如积德，由点点滴滴的积累得来。集义而生，则能养浩然之气，那浩然之气充塞天地。集义而生的关键原则呢，在于一点坏事都不能干。一旦干了一件坏事，就像在那“浩然气球”上扎了一个针眼，那气就漏了，就没正气了。用俗话来讲，就是“一个人干一件好事不难，难的是一辈子不做坏事，只做好事”。做一件坏事，就是有息了，你的诚意就间断了。

修这个至诚无息，就是始终对任何人、任何事保持至诚。我自己有两条体会：

一、不要对一些人诚，对另一些人不诚。

二、不要这时候诚，下一个时候不诚。诚没有“特殊情况”，不要给自己开不诚的绿灯。

我们对人，在感情上总是有区别的，但是，在诚意上不要有区别。比如我们在经营中，对客户就是这样。你可能喜欢一些客户，不喜欢另一些客户。这些客户呢，也可能有的很喜欢你，另一些对你态度就差一些。那么你们之间的交往状态肯定是有差别的了。但是，你自己的诚意不要有差别。

比如，经常有新客户会跟我说：“华总，你要重视我们这个项目啊！要多投入精力给我们啊！你要亲自来抓啊！”

这时候，我如果说“一定一定，放心放心”，这就是客套话，就是不诚。我应该说：“我们对每一个客户都是一样的，您放心，我们对您的投入不会比别人少，也不会比别人多。”这才是实话，是实诚。

人都有好恶偏心，因为别人对你也是有差别的。有一次，我和对我最好、合作时间最长、关系最亲的一个客户老大哥在一起，聊得一开心，我就脱口而出：“华与华的客户有两类，一类是您，一类是其他！”

本来我们俩正说得乐不可支，可他一听这话，突然安静下来，婉转地说：“人家对你，也是有托付的哦。”我也意识到自己说错了话，心里跑偏了，没有诚意正心了。他这是在批评我。朋友之间相互规正，这就是良师益友。

所以我们要注意，当我们不喜欢一个客户，觉得他对我不好的时候，就是特别要修“至诚无息”的时候。

为什么要拿客户举例呢？因为客户是衣食父母，是对你的生存发展最重要的恩人。但是，我们平时却经常看到骂甲方的，真是恩怨恩怨，没有恩就没有怨。把跟客户的诚意正心、至诚无息修好了，其他就都顺过来了。马云说过一句话：“最讨厌那些成天骂公司，又不辞职的人。”我们也可以说，不要做那成天骂甲方，又不终止合约的人。

“不见而章，不动而变，无为而成”，这句也很重要。《中庸》后面还有一句类似的话：“君子之道，暗然而日章；小人之道，的然而日亡。”君子不着急，默默做好自己，他的功道，却越来越彰显，悠远、博厚、高明；小人总是很着急，不断包装拔高自己，扮大师，自己给自己封神，结果呢，上蹿下跳，却爬得高，摔得狠。**要想悠远、博厚、高明，就不要趋炎附势地往上爬，而是要下沉，要匍匐前进。**

至诚无息，是“华与华”最重要的核心价值观。但是，光讲这四个字，大家不好理解，所以我把它翻译成了九个字——不骗人，不贪心，不夸大。你做几个成功案例容易，但要一辈子不欺骗客户，就太难！在业务工作中，还要始终保持不贪心。自己为客户作了多大贡献，宁愿不被承认，也绝不自己夸大其词。如此集义而生，积累三十年至诚无息，活在他人想象之外!

这就是至诚无息的工作原理。

诚的两个标准

原文

天地之道，可一言而尽也。其为物不贰，则其生物不测。

华杉详解

这一段是以天地之道，接着说前面的“至诚无息，无为而成”。前面说圣人之功用，同乎天地，而这下文，又以天地之道明之。

天地之道，可以一言而尽，就一个诚字而已。因为天地之间，气化流行，全是实理之运用，更无一毫掺杂，唯其不贰，所以能长久不息，化生万物。其生物之多，不可胜数，也不可预测。

原文

天地之道，博也，厚也，高也，明也，悠也，久也。

华杉详解

天地之道，唯其纯诚不贰，故能各尽其盛。地之道唯诚，就是广博而深厚；天之道唯诚，就是高大而光明。天地之道，博厚光明，又极其久远，不可终穷。圣人之悠远、博厚、高明，都本于一个诚字，道理就和这天地一样。

原文

今夫天，斯昭昭之多，及其无穷也，日月星辰系焉，万物覆焉。今夫地，一撮土之多，及其广厚，载华岳而不重，振河海而不泄，万物载焉。今夫山，一卷石之多，及其广大，草木生之，禽兽居之，宝藏兴焉。今夫水，一勺之多，及其不测，鼋鼍、蛟龙、鱼鳖生焉，货财殖焉。

华杉详解

昭昭，是一个小小的光明处。

你看那天，就是一点光明而已，但那光明连起来，至于无穷，则星汉灿烂，包藏宇宙，覆盖万物。你看那地，就是一撮土而已，但那土堆积广厚，则厚德载物，承载华山也不觉得重，包容江海也不会泄漏。你看那山，就是一块石头而已，但千千万万石头堆积广大，则草木生之，禽兽居之，宝藏藏之。你看那水，就是一勺而已，但千千万万勺水聚集起来，则鼋鼍、蛟龙、鱼鳖生焉，货财殖焉。

所以说，天、地、山、水，都是不贰不息，以至盛大而能生万物。

原文

《诗》云："维天之命，于穆不已！"盖曰天之所以为天也。"于乎不显，文王之德之纯！"盖曰文王之所以为文也，纯亦不已。

华杉详解

这是《诗经·周颂·唯天之命》里的一句话。天命，就是天道。于，是语气词。穆，是幽深玄远。不已，是无止息。

《诗经》说："唯有天道之运行，幽深玄远而无有一刻止息。"这是说天之所以为天，正是因为它没有止息。如果它停下来歇会儿，太阳不升起了，四季不运行了，百物不生长了，那还叫天吗？《诗经》又说："岂不显著哉！文王之德，至纯不贰，没有一点杂质！"

这一段总结了诚的两个标准：纯诚不贰，至诚无息。从无二心，一刻也不停息，这就厚德载物了。前面说了："其为物不贰，则其生物不测。"这样纯诚下来，能生成什么，你自己都不可想象，也不可预

测。所以儒家说“君子居易以俟命，小人行险以侥幸”，你只凭着良知去做，只依着正义去行，自有那天命降于你。又说“只问耕耘，不问收获”，因为你的收获，可能还在你的想象之外。厚德载物的广大，会让你活在他人的想象之外！

读者可能会要问：“如果没有你说的那个效果，怎么办呢？”还是孔子那句话：“求仁得仁，又何怨？”求诚得诚，又何怨？不问收获，不问效验，不要“将迎意必”，期待着结果一定会怎样。

中庸之道，讲到这里，一路都是讲诚。**可以说，中庸之道，就是至诚之道、纯诚之道。**《大学》开篇讲的八条目：格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，**中间的这个诚意正心，就是基础，就是儒家修养的底层逻辑。**

以上是第二十六章。

修德凝道五句话

原文

大哉圣人之道！洋洋乎！发育万物，峻极于天。

华杉详解

圣人之道，盛大无边，发育万物，峻极于天。

这里需要仔细体味的是“发育万物”。厚德载物，圣人的纯诚不贰、至诚无息之道，不仅是包容他人、包容万物，而且是成就他人、成就万物。这包容、成就，也并不是一种功夫、一种技术，而是无为而成。精诚所至，万物生焉。

原文

优优大哉！礼仪三百，威仪三千。

华杉详解

优优，是充足有余。礼仪，是经礼，婚丧嫁娶、加冠、祭祀之类。威仪，是曲礼，应酬往来，升降揖逊之类。圣人之道，充足有余，精细入微。礼仪三百，威仪三千，无论是正式典礼，还是平时应酬，其品节限制，细微曲折，无不恰到好处。

原文

待其人而后行。故曰：“苟不至德，至道不凝焉。”

华杉详解

其人，是圣人。至道，就是上面讲的发育万物、峻极于天之道。道之全体，洋洋乎无所不包；道之散殊，优优乎无所不在。其宏大和细致如此，哪里容易做得到呢？唯有那至德的圣人，能参赞化育，周旋中礼，这个道理方才行得。如果没有这样的至德，则胸襟狭隘，不能体会其完全；识见粗陋，不能理解其细致，要使这道理凝聚于身心，又怎么可能呢？

原文

故君子尊德性而道问学，致广大而尽精微，极高明而道中庸。温故而知新，敦厚以崇礼。

华杉详解

苟不至德，至道不凝焉。这里提出了一个词——修德凝道。修养自己的品德，让天道凝结在自己身上，这就天人合一了。如何能修德凝道呢？有以下五条要目：

一、尊德性而道问学。

尊，是恭敬奉持。德性，是我们受于天的正理，所谓天命谓之性。道，是由，指通过某种方法、路径。所以这第一条是说，要恭敬奉持天理，然后“道问学”，通过多问多学，博学、审问、慎思、明辨、笃行，最后知行合一，对那古今事变，都穷尽其理而无遗。

尊德性而道问学，关键在一个“尊”字。尊，就是敬，始终保持敬心，是一切修养的基础。

二、致广大而尽精微。

致，是推及。广大高明，是心的本体。精微，是理之精细微妙处。

心体本来广大，只是为私欲所蔽，就狭隘了，必须扩充以恢复其广大，不为一丝一毫的私意所蔽。而对于事物之理，又要分析其精微，不使之有毫厘之差。

三、极高明而道中庸。

中庸之道是极高明的。不偏之谓中，不变之谓庸。中者，天下之正道，庸者，天下之至理。处事依乎中庸之道，无过之或不及之谬，则高明而不流于虚远。

四、温故而知新。

温故而知新，不温故就不知新，唯有温故，才能知新。

人们往往不愿意温故，都愿意追新求异，目的是贪巧求速。不懂得从自己的过去中学习，不懂得在已经学过的地方重复学习、反复学习，这就是不进步的最大原因！评价老师讲课，负面评价往往是“没什么新东西”，而正面评价往往是“颠覆观念”“在别的地方没听过”。老想要新的，老想要颠覆，就是不懂得温故知新，不懂得在旧的，自以为已知，其实是无知的地方反复学习，真正理解，达到知行合一。

俗话说：“在哪里跌倒，就在哪里爬起来。”可我们的实际情况往往不是这样，而是在哪里跌倒，就反复在同一个地方跌倒。孔子评价颜回有两条优点，一条是“闻一知十”，别人能举一反三已经不错了，而颜回能闻一知十，这就是一种温故知新的境界；第二条是“不二过”，也就是同样的错不犯第二次，这也是温故知新，过去的错误不会再犯，那才是真知道了。

温故而知新，其实“温故”比“知新”更重要，回顾过去比展望未来更重要。因为过去从来不会过去，过去一直都在，而且还在未来等着我们。如果不能总结过去的错误，防止再发，就会重蹈覆辙。

五、敦厚以崇礼。

敦，是敦笃、笃实。厚，是旧所能的，就像温故知新的故，是故旧的。敦厚，就是把已经掌握的再加厚。对于自己已经学会的，要不断敦厚笃实它，不要放松了。

崇，是积累。礼，是天理之节文。天理之节文无限，我们要崇尚礼度，每日省察自己，看看之前有没有没注意的，要加以注意。

朱熹注解说，尊德性，恭敬地奉持天之正理，如此心中存养，而极乎道体之大；道问学，通过博学、审问、慎思、明辨、笃行，学而时习之，温故而知新，所以致知而尽乎道体之细者。大能尽其道之全体，细能尽其道之精微，这两者，就是修德凝道之大端。

不以一毫私意自蔽，不以一毫私欲自累。已经知道的，不断涵泳体味；已经能做到的，不断敦笃加厚；辨析天理，不使之有毫厘之差。这是心中存养。

谨慎处事，不使之有过或不及之谬，理义则日知其所未知，节文则日谨其所未谨。这是格物致知。

如果没有心中存养，就做不到格物致知。而要做到心中存养，又必须通过格物致知。所以这五句话，是大小相资，首尾相应。圣贤开出的入德之方，再也没有比这更详尽的了。我们一定要尽心学习，明辨笃行。

处世之道四原则

原文

是故居上不骄，为下不倍，国有道其言足以兴，国无道其默足以容。《诗》曰：“既明且哲，以保其身。”其此之谓与！

华杉详解

继续讲圣人之道，上一章讲天道，这一章讲人道。先讲了修道凝德五句话，接下来讲处世之道四原则。哪四原则呢？就是居上位之道、居下位之道、处治世之道、处乱世之道。我们一条一条来学习。

一、居上不骄。

居上位，便兢兢业业，尽那为上的道理，不可恃其富贵，而至于骄矜。

有的领导者喜欢威严的感觉，让下属怕自己。这“威严”和“怕”，不是什么好事，你以为下属怕你，就不敢犯错。其实，是人就会犯错，就像你自己也会犯错。而下属一旦怕你，他犯了错就会掩藏起来，不让你知道，最后那错误就会累积到爆炸。

所以，我们的管理理念是，**不处罚员工的任何工作失误，工资奖金分红都不受影响。这样的目的，是鼓励大家暴露自己的错误，防止其他人再犯同样的错误。**在丰田汽车，这叫“安咚管理”，“安咚”是拉绳的声音——当工人发现出了错，有问题，随时可以拉一下头顶上方的安咚绳，然后乐曲声响起，生产线便停了下来，班组长就会马上走过来帮助纠正错误，解决问题。不仅在生产线上是这样，在任何工作岗

位上都是这样，一旦发现自己出了错，要马上拉绳报警，而不是偷摸地不让别人知道。

员工敢于暴露自己的错误，就需要领导居上不骄。如果领导摆出一副天生代表正义的样子，正确永远属于自己，错误永远属于别人，那么，员工也会假装永远跟你一样正确——把错误掩盖起来。我看到有的公司，别说员工敢于暴露自己的工作失误了，就连跟领导正常地工作汇报，他都不敢说话，能躲就躲，能拖就拖。这领导的官威，已经堵死了他自己的所有言路，那公司再发生什么坏事，就只有领导不知道了。

有人可能会问："出了错不处罚，那他给公司造成的损失怎么办呢？"损失，本身就是经营的一部分，你不能说你只能赚钱，不能损失。再说，公司承受损失的能力总比员工强，你要罚他，又准备罚到什么程度呢?

归根结底，还是一个纯诚不贰，至诚无息，以诚待人。

二、居下不倍。

倍，是违背。居于下位，便要安分守己，尽那为下的道理，不要自干法纪，违背上级。简单地说，就是要本分，要听话，知道自己是干啥的，让上级感到舒服，这样的人就好用。你这人好用，人家才用你嘛！万万不可认为自己有点本事，或仗着上级的喜爱，就放松自己，给自己搞点特殊待遇，或者不遵守公司的制度，做出一些不好的示范。这样虽然会暂时得到容忍，但终究还是给自己埋下了隐患。

居上不骄和居下不倍是配套的。在下级面前不骄肆的人，在上级面前也必然本分。相反，对下级骄肆的人，对上级也必然违背，因为他的理念就是上一定欺压下，下一定欺瞒上。

三、处治世之道。

国有道，其言足以兴。意思是，国家有道之时，他说的话，便都是经世济国的事业，足以感动人，让他兴起而在位。

四、处乱世之道。

国无道，其默足以容。意思是，国家无道之时，要能隐然自守，不作危激的议论，这样足以远避灾祸而容其身。

这是儒家的入世哲学。如果国家政治清明，你不在高位，那是你的耻辱，因为你没本事。反过来，如果国家政治黑暗，你却还在高位，那也是你的耻辱，因为你同流合污。

《诗经》说：“既明且哲，以保其身。”这就是“明哲保身”的成语出处。明，是明于理；哲，是察于事；明哲，就是既明白理，又明白事。人们往往只明白理，不明白事，这在国有道的时候可以，但在国无道的时候，就很危险。

明哲保身的保身，不光是苟且偷安，它有三层含义：首先是不同流合污，不跟着做坏事，保持自己的清白，这是底线，你要我做坏事，那我宁死不屈；第二层，是保护自己和家人的人身安全；第三层，是以待天时，为国家保存忠良，等到新君即位、国家有道的时候，还得靠我干活呢！

不管社会风气怎么样，保住我自己不要学坏，就是明哲保身的底线。比如老人倒地你扶不扶？扶吧，又怕他讹你。那我明哲保身，不扶，这样对吗？不对！老人倒地你都不扶，你就和社会同流合污了，你就已经“失身”了。你把他扶起来，保住自己不要学坏，这才是明哲保身的底线。

以上是第二十七章。

守本分

原文

子曰："愚而好自用，贱而好自专，生乎今之世，反古之道。如此者，灾及其身者也。"

华杉详解

这是子思引用孔子之言，继续讲上文"为下不倍"的意思。

愚而好自用。张居正注解说："昏愚无德的人，不可自用，他却强作聪明而执己见以妄作。"

这一条，咱们别一看是说昏愚无德的人，就以为不是在说自己。比如我们开会讨论决策的时候，都想用自己提出的方案，这就是昏愚无德！应该要从善从流，善与人同，舍己从人，一旦发现别人是对的，就马上把自己的想法弃之若敝屣，这就是中庸之道了。

贱而好自专。张居正注解："卑贱无位的人，不可自专，他却不安本分而逞私智以僭为。"

自用自专，都叫"任其私智"。儒家讲智、仁、勇三达德，而任其私智，是最大的不智。舍己从人，懂得听别人的，才是大智、大仁、大勇。

生乎今之世，反古之道。反，是复、恢复。生乎今世，要遵循今世的法度，不要自己一个人玩穿越，以古制为名，自己给自己定一套行为规范。个人在时代面前是渺小的，要本分。

愚而好自用，贱而好自专，生乎今之世，反古之道。如果犯了以上三条，灾祸必及其身。

原文

非天子不议礼，不制度，不考文。

华杉详解

礼，是礼仪。度，是品制，比如宫室车服器用的等级。文，是文字的点画形象。制礼作乐，规范文字，都是中央政府的工作。比如秦朝统一中国，车同轨，书同文，这都是中央政府来制定的。新中国成立后，搞简化字，这也是中央政府的工作。国旗、国歌、国家大典礼仪，也是中央政府定，各个级别可以住什么房子、开什么车，也是中央政府定，你不能自己搞一套。

张居正讲解说，制礼作乐，是国家极大的事体，必是天子在上，既有德位，又当其实，然后可以定一代之典章，齐万民之心志。比如亲疏贵贱，须有相接的礼体，但是，只有天子可以议，其他人不可妄议。宫室车服器用，要有一定的等级，但是只有天子来制定，其他人不能定。书写的文字，要有规范，但是只有天子才能制定，其他人不能定。

原文

今天下车同轨，书同文，行同伦。虽有其位，苟无其德，不敢作礼乐焉；虽有其德，苟无其位，亦不敢作礼乐焉。子曰：“吾说夏礼，杞不足征也；吾学殷礼，有宋存焉；吾学周礼，今之用，吾从周。”

华杉详解

今之天下，是子思讲的当时的周朝。车同轨，书同文，行同伦。车不是一个人造的，但大家造的轨距都一样；字是不同的人写的，但每个人每个字都写得一样；行礼是各自行的，但贵贱亲疏，伦理规范都一样。为什么呢？因为这是圣人天子定的规矩，大家都要遵守。你要是造个车跟别人的轨距不一样，你就上不了路；你要是写个字跟别人不一样，就没人认识。

子思说了："虽有其位，苟无其德，不敢作礼乐焉。"立规矩，是圣人才有能力做的事，你就算做了天子，但无圣人之德，人品凡庸，也不敢轻易去做制礼作乐之事。无德而制礼乐，就是愚而自用。

"虽有其德，苟无其位，亦不敢制礼乐焉。"有位无德而制礼乐，是愚而自用；有德无位制礼乐，就是贱而自专。所以一定要有位又有德，才能做为天下立规矩的事，否则你就守规矩吧。

孔子说："一代之兴，必有一代之礼。先前夏朝兴起而有天下，我也仰慕夏朝之礼，但时间太久远了。夏的后裔杞国，典籍散失，子孙衰微，也无法考证。殷汤兴起而有天下，我也想学殷礼。殷的子孙是宋国，典籍尚存，但都是前代之事，也不足为当世法。

"所以我学习周礼，这正是当今所用，文武齐备，又合时宜，吾从周。"

这又是呼应上文，不要"生乎今之世，反古之道"，而是要与时俱进，跟上时代的步伐。

在上位者，不要愚而自用；在下位者，不要贱而自专。如果你在中间的位置，上有天子，下有臣民，那就要两头注意，对下不要愚而自用，对上不要贱而自专。总之就是要守规矩，守本分。

以上是第二十八章。

企业词典和企业文化半径

原文

王天下有三重焉，其寡过矣乎！

华杉详解

三重，就是三件至关重要的大事。前面讲了，天子的三件大事是：议礼、制度、考文。王天下者，能把这三件大事做好，也就没有什么大错了。

张居正讲解说，做好这三件大事，行之于天下，则有以新天下之耳目，一天下之心志。诸侯由此尊奉礼制，而国不异政；百姓从其教化，而家不殊俗。天下之人，皆得以少犯错了！

所以，天子能做好议礼、制度、考文三件大事，全天下的人都能少犯错。这就减少了社会运行成本，降低了司法成本。

孔子不是说过吗：“听讼，吾犹人也，必也使无讼乎！”在做法官，辨别是非真伪上，我的水平跟别人也差不多；我要做的，是让天下无讼！如果天下人都知礼守制，自然没那么多官司了。

这三件大事，对于我们做企业来说，也有一样的启示——董事长管企业文化，管制度，还要管考文。

企业核心的原动力在企业文化，命脉在企业文化。企业文化决定了企业能做多大，活多久。所以，董事长要管企业文化。那制度呢？似乎是总经理管的，但是，制定什么样的制度，当然是董事长的事，甚至是董事会的事。苹果的董事会，刚刚决定给CEO库克配私人飞

机，这就是给他制定了一个宫室车服器用的等级。这里的制度，和我们现在理解的法规制度还不太一样，主要是制定各级别的待遇和“徽章体系”，其实还是在礼的范畴。

每个企业也都有“考文”的任务，这里我要展开讲一下。

考文有两层含义，一是制定文字规范，也就是书同文。汉字简化了，所以在书籍出版上、商品包装上、街道招牌上、广告牌上，无特殊情况都不允许用繁体字，这就是咱们今天能看到的考文，这都是中央政府定的，不是地方政府能定的。

二是字词的定义，这也是中央政府的事，所以你要写书，写什么都行，但不能自己编一本字典来出版，因为字典只能有一个版本。每年出现了哪些新词汇，哪些要收录进字典，这都是中央政府的事。

词语就是权力，是天子的权力。

既然是天子的权力，企业有什么资格考文呢？我先引用哲学家维特根斯坦的一段话：

> 词语的游戏规则，在语言游戏中建立，也在语言游戏中修改。以至于有时候，我们感觉需要把词语从我们的交流中抽离出来，送去清洗，再送回到我们的交流中。

维特根斯坦说出了一个什么问题呢？**就是我们交流的时候，往往语言相通，但是词语不通。同一个词，你也在用，我也在用，但是我们说的完全不是一个意思！**

语言可以说是人类的“第一个技术”，也是“第一技术”，但是，这个技术一直不成熟，而且看起来永远成熟不了！所以禅宗有不立文字的传统，因为说出来都是错。你能悟到就自己悟，悟不到就算了，没法跟你说。

一个企业，是一个经营组织，也是一个语言集团、一个话语体系。大家每天在一起讨论问题，就要统一话语体系，统一词语。这个统一，首先是统一用哪些词，不用哪些词，然后是统一每一个词的定义。不要在讨论问题的时候，你用这一套逻辑，这一套话语体系，这一套词，而我用另一套逻辑，另一套话语体系，另一套词。或者，我们用着一样的词，可对它的理解、想传达的意思，却完全不一样。

比如那些最基本的词——战略、营销、定位、研发，我们对这些词的定义都不一样！

我们要对每一个词的概念性定义和操作性定义作出准确界定。概念性定义层面，词语就是召唤，只要有人说出一个词，就能把同样的概念精确地召唤到每一个与会者的脑海里；操作性定义层面，词语就是行动，只要有人说出一个词，就意味着有一系列的行动需要大家讨论。这才是从“书同文”到“思同词，词同意”。

除了对话语体系、对词语进行选择、清洁和定义之外，企业还会形成一些自己的词汇。所以，**这些对于企业文化和运营管理至关重要的词汇，要编成一本《企业词典》，这是企业文化的基础，也是运营管理的基础。**

关于企业词汇，每个企业应该都有一定的基础，只是在大家的习惯里，还没有形成一本真正的《企业词典》。所以，一个企业的文化，就有了“企业文化半径”，有的人在半径内，有的人在半径外。在半径内的，是耳濡目染时间长的，知道得多，理解得深；在半径外的，是时间短的，知道得少，理解得浅。等公司大了，离企业文化圆心远的，就会形成新的小圆心，新的亚文化，每一个分部都会有一个亚文化，这样就不能做到“寡过”了，就容易犯错误。

王莽与周公

原文

上焉者虽善无征，无征不信，不信民弗从。下焉者虽善不尊，不尊不信。不信民弗从。

华杉详解

征，是考证。尊，是尊位。

前面所说的三重之道——礼仪、制度、考文，是从哪儿来的呢？上焉者，就是前代的，从古制来的。虽善无征，就是其规制虽然好，但世远人亡，无可考证。既无可考，就无法取信于民，人民不会听从。

下焉者，就是当世圣人，但穷而在下的。虽善不尊，就是他的意见虽然好，但他不在尊位。不尊不信，就是他不在尊位，人民就不会重视他的意见，不会听从。

所以只有当世的圣人，又恰好在位为君的，才能制定这三重大事。

这里对儒家思想有一个普遍的误读。因为孔子“祖述尧舜，宪章文武”，又说了“吾从周”，于是，后世腐儒就把周礼周制看成至高无上的理想国。最极端的情况出现在西汉末年，当时王莽篡位，自认为是“周公再世”，要全面恢复周礼周制。

王莽信奉儒家思想，他认为天下要恢复到孔子所宣称的“礼崩乐坏”前的礼治时代，才可能实现政通人和。因此王莽当上皇帝后，就开

始仿照周朝的制度推行新政，史称“王莽改制”。王莽在始建国元年宣布的政策是：将天下田改名“王田”，以王田制为名恢复井田制；奴婢改称“私属”，与王田均不得买卖。其后又屡次改变币制，更改官制与官名，把盐、铁、酒、铸钱及山林川泽收归国有。但这些政策只求名目复古，很多都与实际情况相违背，而且在推行时手段和方法也不正确。在遭到激烈反对后，王莽又企图通过严刑峻法强制推行，从诸侯、公卿到平民，因违反法令而受重罪处罚者不计其数，加剧了社会的动荡。人们未蒙其利，先受其害，各项政策朝令夕改，使百姓官吏不知所从，引起了众多豪强和平民的不满。最后天下揭竿而起，王莽身死国灭，西汉结束，刘秀创立东汉王朝。

王莽读书不精，只看到了一头。孔子“宪章文武”，尊崇周公制定的周朝礼制，是因为孔子自己就生活在周朝。所以他对比了夏商周三代，说夏朝年代太久远，不可考证，商朝的礼制只在宋国残存，还是周朝的礼制体系完备，符合当世的需要。

可到了王莽的时候，周朝也已经很久远了，也不符合当世的情况了，怎么能再去恢复周礼呢？上焉者虽善无征，无征就不信，不信，人民就不会听从，后面会发生什么，子思早已明明白白告诉了我们。读书最怕的就是只读一半，又不能与时俱进。

儒家思想，是与时俱进的。首先，善莫大于舍己从人。一个真正的儒者，相信善为天下公，真理只有一个，不是孔子的，不是孟子的，也不是苏格拉底的，而是全人类公有的。**一旦我们发现自己错了，正确的思想在别人那里，那我们就要马上抛弃自己的想法，舍己从人，与人为善，和他一致。因为和他一致，就是和真理一致。**

其次，在这本《中庸》里还讲过一句话：“生乎今之世，反古之道，如此者，灾及其身者也。”这些王莽都没认真读。

原文

故君子之道，本诸身，征诸庶民，考诸三王而不缪，建诸天地而不悖，质诸鬼神而无疑，百世以俟圣人而不惑。质鬼神而无疑，知天也。百世以俟圣人而不惑，知人也。

华杉详解

所以，当政者制定礼制，一定要符合六条标准：

第一是本诸身。也就是本之于自身，你自己首先得信，得遵守，得身体力行，在自己身上立个标准。万万不可认为这是拿去治别人的，治老百姓的，而不是治自己的，那就成了自欺欺人欺天下。

这一条是做老板的最容易犯的，规章制度都是管员工的，而自己是“自由”的。反正你给大家发工资，也没谁来指责你。但是，你自己不率先垂范，基本上什么礼仪制度都搞不起来。

第二是征诸庶民。征，是验证。一定要在老百姓身上验证过，是确实可行的，然后去真抓实干，而不是大家都跟着你嘴上说说。

第三是考诸三王而不缪。就是要向上考证，对照夏禹、商汤、周文王的做法，一脉相承，和前人的经验没有违背。

第四是建诸天地而不悖。与天地相参，依循天地自然的道理，无有违背。

第五是质诸鬼神而不疑。也就是神鬼无欺。

第六是百世以俟圣人而不惑。就是我立下的规制，出之有本，验之无不合，就算是百世之后的圣人，运用起来也不过是我这些道理，明白无惑。

质询于鬼神而无疑，可谓知天；百世之后的圣人也能循之而行，可谓知人。所以学术必贯乎天人，方可经济天下而为王者。

原文

是故君子动而世为天下道，行而世为天下法，言而世为天下则。远之则有望，近之则不厌。

华杉详解

所以，君子凡有动作，则议礼、制度、考文，都是既通乎天人之理，又兼有六事之善，“本诸身，征诸庶民，考诸三王而不缪，建诸天地而不悖，质诸鬼神而不疑，百世以俟圣人而不惑”。这样就可以立天下万世之极，不光一世由之，而是世世代代所共由。

君子凡有所行事，则政教之施，都是经常不易之典章，不仅能施于当世，而且世世代代都守之为法度。

君子凡有所言说，亦是世世代代皆取之以为准则。

所以你的言行，若只能影响一世，那还不是真君子。你在君子的三重之道（礼议、制度、考文）上，没有达到上文说的六条标准。

所以居上位者，当你要行三重之道时，首先要问自己，我要制定的规章，是为天下人谋治世，还是满足我自己的权力需求？是靠我的威权才能实施，还是世世代代都能为天下法？

君子之道，远之则有望，近之则不厌。意思是，远方的百姓，悦其德之广被，人人向慕风义，都有仰望之心；近处的百姓，习其行之有常，人人欢欣鼓舞，就是自己身边的人，也无有厌烦之意。

有句俗话说：“仆人眼里无伟人。”因为他离你太近了，看到你吃喝拉撒，也是凡人一个，看到你七情六欲，也一点不少。所以他就不像远方的人那么崇敬你。而君子之道则不然，你离他越近，就会越崇敬他。因为他并不是靠一个“公关专家”在管理他的言行形象，他的中庸之道，本来就是推己及人，由近及远，修身齐家治国平天下。**所以真君子并不怕身边人的审视，离得越近的人，越了解他，越崇敬他。**这样的修为，不是装扮自己对外树立一个“光辉形象”，也不是克制约束自己搞得很累，而是诚意正心而已。君子不累，只是安而行之，从心所欲不逾矩。

这里我们就知道君子和伪君子的区别了。君子是修身的，离得越近的人越崇敬他，越远的就越弱。而伪君子呢，是靠公关形象，离得越远的人越崇敬他，越近的就越弱。

原文

《诗》曰：“在彼无恶，在此无射；庶几夙夜，以永终誉！”君子未有不如此，而蚤有誉于天下者也。

华杉详解

《诗经》说，远方没有人憎恶，此处没有人厌烦，远近皆善，无往不宜，则庶几早夜之间，得之永终其美誉。

王天下者，哪个不想名垂青史，追求历史定位？再不济，也不希望死后被鞭尸。《中庸》就讲致誉有本：

行礼仪、制度、考文三重事，必备六事之善，才能得令名于天下。道德需本于自身，法令需取信于民，三王后圣能合，天地鬼神能通，才能服远近，垂法则，有声名于天下，流芳德被于后世。

若自己心不正，意不诚，就会落得个自欺欺人。即使今天一手遮天，明天也不过收获一个浑身难受，甚至给子孙遗祸，此非君子也。中国历史上，名誉高到恨不得比天还高，不让他当天子简直天理不容的，就是王莽，而他却没读好《中庸》这一章，最后身死国灭。

王莽自称“周公再世”，后世白居易正好有一首诗，把他们两位放在了一起：

> 周公恐惧流言日，
> 王莽谦恭未篡时。
> 向使当初身便死，
> 一生真伪复谁知？

王莽，就成了伪君子的文化原型人物。

以上是第二十九章。

道统和事业理论

原文

仲尼祖述尧舜，宪章文武。上律天时，下袭水土。

华杉详解

祖述，是远宗其道。宪章，是近守其法。孔子远宗尧舜之道，近守文王、武王之法。

“祖述尧舜，宪章文武”，这句话很重要！这就是道统。

“王天下有三重焉，其寡过矣乎！”王天下有三件重要的大事——议礼、制度、考文。把这些界定清楚了，全国上下都理解了，都按这个来要求自己，那么大家就都会少犯错。

在企业经营上也是这样。德鲁克说过一个词，叫事业理论，就是一个企业，你的企业文化、价值观、道统、文化母体在哪里？**作为中国人，你的骨子里、血液里、基因里，就是儒家思想，因为儒家思想和中国的民间文化早已交融为一体，所以你要在这个土壤里去找自己的道统。**清末洋务运动时，张之洞说了一句话，叫“中学为体，西学为用”。不管你是否同意，中国就是这个体，你自己也是这个体。日本搞明治维新时，福泽谕吉有一句类似的话，叫“和魂洋才”，和“中体西用”意思差不多。今天你看日本的企业文化，基本上就是和魂洋才。德鲁克也赞叹说，日本是将本国文化和西方管理思想结合得最好的国家，形成了自己独特的企业管理体系。这种日本式的企业文化和管理思想，以丰田生产方式为代表，带动了日本的经济起飞。我个人觉得，我们学习美国太多，学习日本太少。

在确立“华与华”的道统和事业理论时，我用了“孔孟王道、阳明心学、孙子兵法、德鲁克哲学、熊彼特理论、华与华方法”这样一个序列，这是我自己的中体西用逻辑，也是我写作注解《孙子兵法》、四书和王阳明《传习录》这一套书的原因。

上律天时，下袭水土。这里的律，是法律的律，就是以之为法。袭，是因袭。

君子不敢自专，行事有本有据，合乎自然生态。你看孔子，远宗尧舜之道，近守文王、武王之法，上法天时运行之道，下袭水土自然之理。

原文

辟如天地之无不持载，无不覆帱。辟如四时之错行，如日月之代明。万物并育而不相害，道并行而不相悖。小德川流，大德敦化，此天地之所以为大也。

华杉详解

其巨细精粗，察之由之，无毫发之不尽，自始至终，无顷刻之间断。其大无所不包，辟如那地之广大深厚，无所不载；辟如那天之高大光明，无不覆帱；辟如春夏秋冬，四时错行，一往一来，迭运而不已；辟如太阳月亮，一升一沉，交替光明。

万物一起生长，互不妨害，各得其所。道路同时并行，互不冲突，每个人都可以选择自己的路。

这是如何做到的呢？因为天地有分散的小德，如川水之流，千支万派，脉络分明，无止无息；天地又有总会的大德，为万物之根底，万化之本原，其敦厚盛大，自然生化，无有穷尽。大德为体，小德为用，此正是天地之所以为大者。

君子和而不同，领导者要修那天地总会、生育万物之大德，不要去干预他人，让他的行为符合领导自己的偏好，而是要成就他人，让每个人各得其所，各有发挥。

以上是第三十章。

圣人的五条标准

原文

唯天下至圣，为能聪明睿知，足以有临也；宽裕温柔，足以有容也；发强刚毅，足以有执也；齐庄中正，足以有敬也；文理密察，足以有别也。

华杉详解

圣人是天之笃生，时之间出，五百年才出一个。居上位而临下民，不是凡庸之人能做到的，甚至可能在当世没有一个人符合标准。唯有天下之至圣，方可为焉。

圣人有五条标准：

一、聪明睿知，足以有临。

知，同“智”。临，是居上临下，做领导。

圣人聪无不闻，明无不见，睿无不通，智无不知，高过一世之人，方可居上而临下。

这是生知之质。圣人之品质，首先是天资，必是生而知之，安而行之。如前文所言，如果能做到学知利行、困知勉行，结果也是一样的。但是，唯有生知安行，才能成就圣人。因为只有生知安行，才能不学而能，不勉而中，没成本，没遗漏。否则一不小心，一不警醒，就会出问题。

二、宽裕温柔，足以有容。

这是圣人的仁德，宽广而不狭隘，优裕而不急迫，温和而不惨刻，柔顺而不乖戾，足以容蓄天下，包容万物。

不狭隘，不急迫，不惨刻，不乖戾，宽广为怀，这个我们也可以追求。

三、发强刚毅，足以有执。

这是圣人的义德。仁义之道，上一条是仁，这一条是义。

能奋发而不废弛，强健而不畏缩，刚断而不屈挠，果毅而不间断，则足以操守执持，不为外物所夺。

废弛、畏缩、屈挠、间断，这四条，就是常人不能成事的关键。要么半途而废，要么在困难面前畏缩，要么在压力面前妥协，要么有别的事打岔就间断，总之就是执守不了，坚持不住。而圣人就没这弱点。

四、齐庄中正，足以有敬。

这是圣人的礼德。

斋焉而极其纯一，庄焉而极其庄严，中焉而无少偏倚，正焉而无少邪僻，但凡处己行事，皆足以有敬而无一毫之慢。

圣人没有自慢之病，不会傲慢待人，拒人于千里之外，而是平易近人，让人如沐春风。但是，圣人也不会轻易搞才艺展示，或在年会上男扮女装，和大家打成一片，没个正形，而是始终“足以有敬”。

五、文理密察，足以有别。

这是圣人的智德。

圣人必能作文章，而且章美内蕴，理而脉络中存，密而极其详细，察而极其明辨，于是非邪正，分毫无差，明明白白。

所以圣人如果要作报告，必定讲人话，有内容，无事不清，无理不明，不会用空话、套话、废话来自欺欺人欺世。

我们平时看人作文章，和读过多少书、作过多少文根本没关系，“文理密察”这四个字，就是作文的最高标准。所以老板虽然只有初中毕业，但你写给他的东西，他总能给你改得更精练准确，秘密就在“文理密察”四个字，跟作文课关系不大。

凡此五条圣人的标准，就是生知安行之质，和仁、义、礼、智之德。圣人必先有其质，才有其德。

原文

溥博渊泉，而时出之。溥博如天，渊泉如渊。见而民莫不敬，言而民莫不信，行而民莫不悦。

华杉详解

溥博，是广大。渊，是水深处。

这是形容圣人之德，如苍天，如渊泉，其充实积累之盛，如泉水之涌，洋溢于外，广博如天。见于容貌，则百姓都钦敬他。发于言语，他说的话没有一句大家不相信。他推行的政策，百姓也没有不喜悦拥护的。

原文

是以声名洋溢乎中国，施及蛮貊，舟车所至，人力所通，天之所覆，地之所载，日月所照，霜露所队，凡有血气者，莫不尊亲，故曰配天。

华杉详解

声名，是圣德的名声。洋溢，是充满。施，是传播。队，是落下。

圣人之德，充积既极其盛，发见又当其可，于是他的美名充满中华，传播到四方蛮貊之邦，华夷之人，都敬爱他，信赖他，喜欢他。凡是水陆舟车所能通达、人力所能到达的地方，凡是天所覆盖、地所承载、日月所照耀、霜露所降下的地方，凡是有血气而为人类者，没有不尊敬他、亲爱他的。这圣德之广大，足以和天相配，这就叫配天了。

以上是第三十一章。

至诚的生态系统

原文

唯天下至诚，为能经纶天下之大经，立天下之大本，知天地之化育。夫焉有所倚?

华杉详解

经纶，都是治丝之事。经是理其头绪而分之，纶是比其分类而合之。

天下之大经的经，就是常。大经就是伦常，就是五品人伦——君臣、父子、夫妇、兄弟、朋友之伦理。天下之大本，就是所性之全体。化育，是天地所以化生万物的道理。倚，是倚靠。

张居正讲解说，实理之在天下，散于人伦，源于性命，不是那么容易做到尽的。唯有天下至诚之圣人，德极其实，而无一丝一毫之私伪，于君臣、父子、夫妇、兄弟、朋友之伦，都能各尽其道，分别其理而不乱，联合其性而不离，足以为天下后世之法。这就像治丝一般，既能理其绪而分之，又能比其类而合之。所以说经纶天下之大经，于所性中仁义礼智之德，浑然全体，无少亏欠，而凡说应事接物待人，千变万化，其理莫不包括其中。

所谓“一理万殊”，就是一个天理，有千头万绪，而圣人却能做到丝毫不差。这就像种树一样，根本牢固不动，枝叶发生无穷，所以说是立天下之大本。

天下之所生长化育者，皆与至诚之仁义礼智契合无间，故至诚之圣人，能对万物融会贯通，知之洞达而无疑。

所以至诚者“夫焉有所倚”，皆至诚无妄，不会有所偏袒。自然之功用，夫岂有倚著于物而后能哉？不靠大家以为的那些东西。

这一段很本质。我们处理问题，总要判断很多形势，判断很多人的态度。但你往往会判断不清，或判断不准确、判断错误。君臣、父子、夫妇、兄弟、朋友之间的误解层出不穷，这正是因为，判断无非是些个推测，基本上错的多，对的少，判断本身就是误解最大的生成机制。有时你判断别人对自己不好，还会心生报复，其实人家根本没那回事。有时对方对你不太善意，而你至诚待之，他就转而善意了。

所以我们也要学会少去判断推测他人，少去根据对形势或他人的判断行事，更不要一心趋利避害，衡量得失。**一切都在变，而你不要变，那好东西就会向你聚拢了。你只需凭着自己的至诚，凭着良知的大是大非去行，这是何等洒脱！**

可以，这样对吗？不会处理错了吗？不会失败吗？当然会！人生本来就有得有失，你不能追求每一次都得。况且，今日之得，或许会导致明日之失，而今日之失，或许会带来明日之得。把时间单位放长，则得失之观大变。

抛弃得失浅见，唯至诚者，能进入天地之生长化育，能获得整个天地的能量，进入完全不同的生态系统和生长机制，这非趋利避害、患得患失者所知，这样就活在他人的想象之外了。

原文

肫（zhūn）肫其仁！渊渊其渊！浩浩其天！苟不固聪明圣知达天德者，其孰能知之？

华杉详解

肫肫，是恳切之至。肫肫其仁，就是其仁德真挚恳切。

渊渊其渊，就是其性情静深如水。

浩浩其天，就是其浩茫广大如天空一般。

如果不是聪明圣知、通达天德的人，其识见犹滞于凡近，其知又不免于推测，他哪里能明白这些道理啊！

以上是第三十二章。

名气的价值观

原文

《诗》曰：“衣锦尚絅。”恶其文之著也。故君子之道，暗然而日章。小人之道，的然而日亡。

华杉详解

锦，是五彩织成的衣服。絅，是禅衣。尚，是加。暗然，是韬晦不露。的然，是用意表现。风，是动，凡人行事之得失，都足以感动乎人，所以叫风。自，是由。

前面说到圣人德极其盛，但是，你也不要急急忙忙想要得到那样的声名。所以，这里再讲讲这声名的道理。

《诗经》说“衣锦尚絅”，什么意思呢？就是穿着锦绣的衣服，却在外面套一件朴素的禅衣罩着。这是为什么呢？因为锦衣文采太露，所以要遮盖一下。所谓“古之学者为己，今之学者为人”，要为自己而学，而不是为了让别人知道，学者的立心，就当如此。所以君子之为学，专务为己，不求人知，这才是真才实学，真人真心真本事。外面虽然尚絅，暗然韬晦，但毕竟里面有锦衣，实德、实力都在其中，时间久了，自然不能藏露，所以日渐彰显。

而小人的所谓“学问”呢？出发点就是动人视听，惑人心志，所以专事文饰。外面虽的然表现，但虚伪无实，里面的实德、实力都无法支撑，时间一长，他就撑不住了，所以日见消亡。

君子和小人在名声上的区别主要有三条：

一、君子不骗人，不贪心，不夸大。而小人夸大其实，欺世盗名。

二、君子深藏不露，却日益彰显；小人用意表现，但时间一长就撑不住。

三、君子担心别人对自己期望太高，而小人正要无限拔高对方的期望值，从中渔利。所以君子实胜于名，小人名胜于实。

这第三条至关本质。**实胜于名为善，名胜于实为耻。君子的本事比名声大，小人的名声比本事大。君子时刻注意，不让自己的名声超过本事，所以衣锦尚絅，目的正在于此。**

原文

君子之道，淡而不厌，简而文，温而理。知远之近，知风之自，知微之显。可与入德矣。

华杉详解

君子之道，外虽淡素，但其中自有旨趣，味之而不厌；外虽简略，但其中自有文采，灿然可观；外虽温厚浑伦，但其中自有条理，井然而不乱。

淡、简、温，就是衣锦尚絅的絅。不厌而文且理，就是锦之美在其中。

知远之近，就是知道远处传播的，必从近处发端，在彼之是非，必由于在此之得失，知道自己的一言一行能感人动物。知风之自，就是著乎外者本乎内。知微之显，就是有诸内者形诸外。

这里有三条要注意的：

一是自身的得失，本于我心之邪正。二是隐微的去处，必然到显著的去处。三是念虑既发于中，形迹必露于外。君子对此再明白不过，所以不会去纠结外物，只务正心诚意修身治学，做好自己的一言一行。

这还是修身、齐家、治国、平天下的道理，也是推己及人、由近及远、悦近来远的道理。**儒家思想的原理，来来回回都是这一个道理。**一切都在自身，不在别人，都在内，不在外，所以一切不假外求，只要在自己身上下功夫，这是何等简易，何等洒脱！

原文

《诗》云：“潜虽伏矣，亦孔之昭！”故君子内省不疚，无恶于志。君子之所不可及者，其唯人之所不见乎。

华杉详解

这是《诗经·小雅·正月》里的一章，意思是，潜藏得虽然很深，但依旧昭然若揭。这里的“孔”是甚、十分的意思。

所谓莫见乎隐，莫显乎微。儒家的一贯思想就是由内而外，推己及人，由近及远，诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。心里至诚，自然不勉而中；心里藏私，也会昭然若揭。

藏是藏不住的，因为欲盖弥彰。君子无所隐藏，因为至诚之心，无需隐藏。那么，君子是如何做到无所隐藏的呢？就是慎独功夫。内省不疚，无恶于志。在自己所独知之地，仔细省察自己，让自己念虑之动，都合乎理，没有一点疚病，方能无愧怍于心。这样才能不勉而中，无论怎么做都不会伤害他人。

人们往往因为想掩饰而欲盖弥彰，而君子却能严于隐微。这样看来，君子让人不可及之处，正在于这些人们看不到的地方。

慎独内省，这道理很简单，可做起来却很难。怎么做呢？儒家也给了我们方法：行有不得，反求诸己。**事情遇到阻碍，首先假设是自己错了。别人对我不好，首先假设是我先对不起他。在此假设的前提下，仔细省察，就一定能找到自己不对的地方，这样进步就会很快。**

而我们通常的习惯却截然相反，一概认定是对方不对，自己全对。既然我们自认已经是圣人，就没法进步了。

原文

《诗》云："相在尔室，尚不愧于屋漏。"是故君子不动而敬，不言而信。

华杉详解

这是《诗经·大雅·抑》里的诗句。意思是，看你独自在屋里的时候，能否无愧于屋漏。屋漏，是古代室内西北角设小帐的地方，相传是神明之所在。同时，西北角一般也不怎么待人，也比较少放常用的东西，是屋子里比较深密的去处。而君子对屋漏的深密处，也不怠忽，也常存敬畏，没有一丝愧怍。

这就是戒慎不睹、恐惧不闻的慎独功夫。所以君子的功夫，不待有所动作，便是不动的时节，已经自己敬慎了；不待言语既发，便是不言的时节，已经自己诚信了。

有的人做事情说到做到，这叫言而有信。**而还有一些"不言而信"的人，他什么都没说，就替你做到了，做到之后，他还是什么都不说。你去感谢他，他还跟没事人一样。**

原文

《诗》曰："奏假无言，时靡有争。"是故君子不赏而民劝，不怒而民威于鈇（fū）钺（yu鳐）。

华杉详解

这是《诗经·商颂·烈祖》的一章。奏假无言的奏，是进，进奉诚心；假，是感格，感通神明。时靡有争，是肃穆无言，没有争执。

主祭者进而感格于神明之际，极其诚敬，不待有言说告诫，但凡在庙之人，皆能化之，自然没有争竞失礼者。可见有此德，就有此化。君子诚敬之德，足以感人。而人之被其德者，不待爵位赏赐，自然兴起感发，乐于为善；不待嗔怒之加，自然畏惧，不敢为恶，有甚于鈇钺之威。

所以教化教化，教不如化。德成而民化，君子唯有专注于慎独修身功夫，才能造于成德之地。

原文

《诗》曰："不显惟德，百辟其刑之。"是故君子笃恭而天下平。

华杉详解

这是《诗经·周颂·烈文》中的一句话。不显惟德，就是天子有不显之德。不显，是幽深玄远，无有形迹可见。百辟，是天下的诸侯。刑，是法、效法。笃，是厚。恭，是敬。

这是接着上文说，君子不赏不怒而民劝民威，其德虽足以化民，但还没有登峰造极。《诗经》说，天子有幽深玄远之德，无有形迹可见，天下之诸侯，人人向慕而法则之，不仅仅是不赏而劝，不怒而威而已。

有德的君子，由戒慎谨独之功，到收敛退藏之密，其心浑然天理，念念是敬，时时是敬，但见其笃厚深潜，不可窥测，而天下诸侯百姓，自然感慕其德，服从其化，不识不知，而翕然平治。

这君子笃恭而天下平，正是不显之德，中和化育之能事，圣神功化之极致。

儒家的“化育”思想，正是今日企业管理思想之最前沿。企业家成功的思维方式，往往是洞察机会、作出判断、制定战略、统率执行这四步。等到成功之后，企业大了，自己的位置高了，离基层远了，时代和环境都变了，年轻人也多了。这时候最重要的，就是化育之功。你不知道创新在哪里突破，也不知道少年英雄从哪里冒出来，但你可以创造一种化育的文化、化育的环境、化育的机制，把组织分解变小，创造更多独当一面的小小领导人岗位，为未来育才。

企业变革、社会变革、创新、产业升级、互联网思维，都离不开“化育”二字。圣人是什么？圣人就是天下至善的超级孵化器。

原文

《诗》曰：“予怀明德，不大声以色。”子曰：“声色之于以化民，末也。”《诗》曰：“德輶（yóu）如毛。”毛犹有伦。“上天之载，无声无臭。”至矣。

华杉详解

“予怀明德，不大声以色”，是《诗经·大雅·皇矣》中的句子，意思是，我眷念文王之明德，深微邃密，而不大著于声色之间。这也是形容不显之德。不大声武气，而自沁人心田。

孔子说，为政有本，若以大声厉色去化民，那是末道，天子要有不显之德。

《诗经》说“德輶如毛”，意思是，不显之德，其微妙如毛之轻。但毛虽细微，也还是有一毛在，还不是极致。

而“上天之载，无声无臭”，意思是，上天之事，无有声音可听，无有气臭可闻，这才是至微至妙、至高无上的境界呀！

以上是第三十三章，《中庸》全书至此结束。

后记 五个儒家论

《华杉讲透〈大学中庸〉》出版后，就完成了我写儒家经典注解的计划。《华杉讲透〈论语〉》2016年已经出版，《华杉讲透〈孟子〉》2018年出版，《华杉讲透王阳明〈传习录〉》2019年1月出版，紧接着就是这本《华杉讲透〈大学中庸〉》。

一个企业家，为什么要写儒家思想呢？我把它称为“**儒家思想原理，中国企业文化**”。儒家思想和《孙子兵法》，就是我们的企业战略和企业价值观的文化母体，**找到母体，就活明白了，活洒脱了，**从心所欲不逾矩，遇之左右而逢其缘，志有定向，止于至善。

那么，什么是儒家思想呢？一千个人心中有一千个哈姆雷特，每个人的学习都是选择性的，都只看到自己想要的，只看到自己想赞扬的，或者自己想批判的。

所以，我也不去跟人争什么是“真正的”儒家思想，我只看到自己想要的，我的学习和践行也都是选择性的。我的看法，就是有五个儒家。

我划分的五个儒家是：

一、周朝，孔孟的儒家。

二、汉朝，董仲舒的儒家。

三、宋朝，程朱理学。

四、明朝，阳明心学。

五、清朝，糟蹋儒家。

下面我来一个个讲。

一、周朝，孔孟的儒家

第一个，是孔孟的儒家。就是孔子和孟子的思想。

孔子的思想，如果用一个词概括，就是他自己在《论语》里说的：“吾道一以贯之。”一以贯之的是什么呢？**曾子说：“夫子之道，忠恕而已。”**就是忠恕之道。

忠道，是己欲立而立人，己欲达而达人。你想要的，别人也想要，你想实现的，别人也想成就。**忠道，就是成就他人。**

这是什么啊？是领导力，是最重要的领导力！成功是成就自己，而成功之后，就是成就他人。或者说，在成功之前，你也要时刻想着成就他人。

中国的“忠道公司”，我觉得“海底捞”很典型，所谓“海底捞你学不会”，其实，他们的要点根本不在服务，在我看来，海底捞的核动力就是忠道，他们有一句话：“双手改变命运。”那些在乡下没读过几天书，来城市里打工的小孩，可以在海底捞成长为店长、高管，甚至CEO。张勇最关心的事，就是成就他们。我也向海底捞学了忠道的一句话：“创意改变命运”，于是成就了华与华的创意人。

所以儒家的“忠”，不是后来说的简单的忠君思想（后来的思想怎么来的，我们后面再说），也不是单方面的下对上的忠。就忠恕之道而言，讲上对下的忠还多些。西点军校讲领导力有一句话：“心里始终装着下属的利益，并且有能力让对方知道这一点。”这就是忠道。

所以作为一个企业家，你在大会讲话要大家忠于公司，大家当然是鼓掌拥护的。但这不是关键，关键是你要问自己的内心，你是否忠于台下这一双双热诚的眼睛?

关于下对上的忠，孔子说：“君待臣以礼，臣事君以忠。”

孟子告齐宣王曰：“君之视臣如手足，则臣视君如腹心；君之视臣如犬马，则臣视君如国人；君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇。”

孔孟的忠君，是有条件的，是相互的。孟子还有一段狠话：

齐宣王问卿。孟子曰：“王何卿之问也？”王曰：“卿不同乎？”曰：“不同，有贵戚之卿，有异姓之卿。”王曰：“请问贵戚之卿。”曰：“君有大过则谏，反复之而不听，则易位。”王勃然变乎色。曰：“王勿异也。王问臣，臣不敢不以正对。”王色定，然后请问异姓之卿。曰：“君有过则谏，反复之而不听，则去。”

异姓之卿，君有过则谏，不听则去。同姓宗室呢，就有责任“行伊霍之事”，给他换换位置了。所以到了明朝，朱元璋当了皇帝，读了《孟子》，大怒说：“非人臣所言！”就要把孟子从文庙撵出去，最后没干成，又命令把《孟子》一书检查删减，出了一本《孟子节文》。

好了，我们知道这个“忠”，不只是下对上，关键是上对下，老板要时刻问自己：我对自己的员工忠不忠?

忠，还有一个对客户的忠。《论语》里曾子有著名的三省——吾日三省吾身，为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？这第一省，为人谋而不忠乎？对于我们今天来讲是什么呀？就是忠于客户。

朱熹说：“尽己之心曰忠。”受人之托，忠人之事，就是要尽心尽力。光尽力是不行的，一件事，你说“我尽力了”，就是推脱放弃了，要尽心了才是忠。现在我们老说做事走不走心，这就是忠！

忠恕之道，一以贯之。接着说恕道。

恕，就是己所不欲，勿施于人。**忠是自己想要的，那就知道别人也想要。恕，是自己不想要的，那就知道别人也不想要，就不要加之于人。**所以夫子之道，一以贯之，就是忠恕之道，就是将心比心。

简单吧？太简单了！但是，你要知行合一，在每一件事上去践行，就会发现要做到的话非常难，如果你信奉这一条，就一辈子去做。

曾子不是说“日三省吾身”吗，每天你复盘一下这一天的事，有没有违背忠恕之道，就会惊出一身汗来，违背太多次了！我们不停地在犯错，在伤害他人，能这样自省检查自己，就是“克己复礼”了。

孔子都是讲简单的事，子不语怪力乱神，也不怎么讲高深哲学的性、命、理、心等等，理学、心学，那都是宋朝的事了。孔子讲的就是日用常行、应事接物待人的简单道理。还有呢，就是领导力。

儒家之学，是君子之学。而儒家的君子，有两层含义：一是道德君子，二是在上位的领导者，就是讲领导力法则，这是我学习的角度。

接着说孟子。

孟子的思想，开篇就是义利之辨。

> 孟子见梁惠王。王曰：“叟！不远千里而来，亦将有以利吾国乎？”孟子对曰：“王何必曰利？亦有仁义而已矣。王曰‘何以利吾国？’大夫曰‘何以利吾家？’士庶人曰‘何以利吾身？’上下交征利而国危矣。万乘之国弑其君者，必千乘之家；千乘之国弑其君者，必百乘之家。万取千焉，千取百焉，不为不多矣。苟为后义而先利，不夺不餍。未有仁而遗其亲者也，未有义而后其君者也。王亦曰仁义而已矣，何必曰利？”

梁惠王问："老人家！您不远千里而来，一定能给我的国家带来很大利益吧？"

孟子一句话就顶回去了："大王何必说利益，我这里只有仁义而已！您也只需要仁义，不需要利益。如果大王说'怎样才对我的国家有利'，大夫也会说'怎样才对我的家族有利'，一般士子老百姓也会说'怎样对我自身有利'，上上下下，你想从我这儿取利，我想从你那儿取利，那国家就危险了。

"在拥有一万辆兵车的大国，杀掉国君的，必然是有一千辆兵车的大夫。在拥有一千辆兵车的小国，杀掉国君的，必然是有一百辆兵车的大夫。

"一万辆兵车的国家，那大夫就有一千辆；一千辆兵车的国家，那大夫就有一百辆；这都不算少了吧！但如果先利后义，那大夫不把国君的产业全夺去，他是不会满足的！

"从来没有仁者遗弃他的父母的，也从来没有讲'义'的人却对他的君主怠慢的。大王只讲仁义就行了，为什么要讲利益呢！"

孟子讲的道理，其实非常简单，非常清楚。**你琢磨别人的利，你手下的人也琢磨你的利，你就会拥有一个利欲熏心的团队。你对别人仁义，你手下的人也对你仁义，相互仁义，你就会拥有一个仁义的团队。**

一般人理解不了义利之辨，因为他无法理解，人怎么能不要利呢？当然要利了！至于义，合乎利就要，不合乎利就放弃。

这个思想错在哪里？错在看问题的角度，把要义还是要利，从结果来看了，这是结果导向。他就没有多想一下，你要利，就能得到利

吗？如果要利就能得到利，那也太容易了吧？孟子的角度，就是告诉你，如果你一心取利，就会祸起萧墙。

这就是义利之辨。

理解不了义利之辨的人，也理解不了“只问耕耘，不问收获”，这也是孟子的思想，叫“勿忘勿助”。

《孟子》说：“必有事焉而勿正，心勿忘，勿助长也，无若宋人然。宋人有闵其苗之不长而揠之者，芒芒然归，谓其人曰：‘今日病矣！予助苗长矣。’其子趋而往视之，苗则槁矣。天下之不助苗长者寡矣！以为无益而舍之者，不耘苗者也；助之长者，揠苗者也，非徒无益而又害之。”

必有事焉的事，张居正说就是用功。正，是预期其效，老是在问结果。必有事焉而勿正，朱熹解释说：“养气者，必以集义为事，而勿预期其效。”

心勿忘，勿助长也。

必有事焉，时时刻刻都不要忘了自己要做什么，每时、每刻、每事，都只管照既定方针原则去做。滴水穿石，日日不断，不要管什么时候有效果。不要学那拔苗助长的宋人。他担心禾苗不长，就去一棵棵把苗子拔高一些，拔得腰酸背痛，十分疲倦地回家对家人说：“今天累坏了！我帮助禾苗生长了。”他的儿子赶紧去一看，禾苗都枯槁了。

这一段话，震铄古今，留下一个成语，我们小时候都学过——拔苗助长。现在也每天都在干拔苗助长的事。

这段话还留下一个成语“勿忘勿助”，有人说这是道家练功的心法，练功嘛，你要照着师父教的去练，不能成天惦记着什么时候练成，这样永远也练不成。这里我们看到，勿忘勿助，是孟子的话，不是道家提出来的。

还有一个词，叫作不要“将迎意必”。你不要老期待着事情的结果一定会怎样，怎么还没成功啊？怎么功夫还没练成啊？怎么我还没赚到钱啊？然后就想怎样能加快，这样就会贪巧求速，拔苗助长，然后就会弯道超车——车翻了。

勿忘勿助，就是“只问耕耘，不问收获”。

很多人也不接受这个思想，怎么能不问收获呢？这跟前面的义利之辨是一个道理，不是你问收获，那收获它就会来。**我们不能结果导向地看问题，而是要因果导向地看问题。**只问耕耘，是因为只有耕耘才有收获，你只管去栽培浇灌。不问收获，不光是因为问收获没用，还因为问收获有害。害处在哪里呢？就在于违背了勿忘勿助，干扰影响了你的耕耘。你一问收获，耕耘的功夫就间断了。你一问收获，就觉得进展太慢了，就要调整，就要拔苗助长，就把事情搞坏了。

这个思想，不仅在个人修养学习上，在企业管理上也是一样，就是结果导向还是因果导向，是管过程还是管结果，是围绕耕耘下功夫，还是围绕收获纠结。

结果导向，就是KPI考核。过程导向，主要是企业文化。我曾经带华与华团队去GE克劳顿管理学院学习交流，负责人跟我们交流说：在GE看一个管理者，不光是看他的业绩如何，更要看他是不是按公司要求的流程去做，有没有群策群力，动员大家的智慧去解决问题。如果没有按流程，没有群策群力，他就算自己搞定了，业绩再好，也不是合格的领导者。

为什么呢？**领导者最大的任务，就是培养新的领导者，**没有群策群力，老板一个人把活儿都干了，儒家思想把这个叫作“自用自专”，团队就没有得到耕耘，未来就不会有收获。一个组织，不能持续地裂变，产生新的领导者，这个组织就不能发展壮大。

老板一个人把事情都搞定了，别人都没参与，对于公司来说也是巨大的风险。哪一天他倒下了，或者离开了，这个团队就垮了。

一个公司，是一个知识体系，一个组织能力。**要把个人的技能，变成公司的技术。**公司的技术发展，技术创新，技术领先，包括业务技术和管理技术。如果公司里各个小能人，八仙过海，各有各的招，最终公司就什么招都没有，没有技术资产积累，没有传承，就不能基业长青。

要管理过程，而不是管理结果。你按公司的要求做了，大概率结果是好的，结果不好也是可以接受的，因为公司也不能将迎意必。要复盘调整，这也是作为一个组织在进步。如果你自己另辟蹊径搞定了，那是偶然的，不但不能成为组织能力，而且带来了组织风险。

人们都喜欢另辟蹊径，觉得那是本事。王阳明就说，那是“断蹊僻径”，路走着走着就断了，不可持续。儒家有“行不由径”之说，不走小路，只走大路。孟子说：“天下之不助苗长者寡矣！”孔子也有同样的感慨：“这大路上怎么没人走啊？难道人们出门不是从大门出来的吗？门前就是大路啊！路上怎么没人啊？”

大路通向远方，要走大路，那么你只要日日不断，时间到，目标就到。你想加快，另辟蹊径，就会迷路。很多人不都是觉得自己这一行“赚钱太慢”吗？老想换条道，换过一次后，多半会发现更难赚钱，再换一条道，基本上这人就废了。你不要去看新闻里那些“连环创业者”干啥都成！全国14亿人，就那几个，成功概率比买彩票还低。都说“树挪死，人挪活”，错了！现在树挪了能活，人挪多了才会死。

在讲勿忘勿助和不要拔苗助长之前，孟子还讲了一个概念，叫集义而生。我们要集义而生，不要义袭而取。能集义，就能养气，养成“浩然之气”。

孟子说，**浩然之气，是由正义的、经常的、持续的积累所产生的，是不能间断的。**如果间断了，“行有不慊于心，则馁矣”。慊，是快意、满意。行有不慊于心，就是做了一件内心有愧的事。馁，是饥饿乏力，气不充体之状。就泄气了，气势没了。

非义袭而取之也——不是偶然遇上一件大仁大义的事，奋发励志搞一场，像搞突然袭击一样，就能得到浩然之气的。不管你曾经多么大仁大义，一旦做了一件内心有愧的不义之事，这浩然之气，一下子就泄掉了，气馁了。

这样我们就理解了孟子的话：“行一不义，杀一无罪，而得天下，仁者不为也。”不管多大利益，哪怕是得天下当皇帝的利益，但要我行一不义之事，杀一无辜之人去得到，我也不做。

真能做到？这么大的利益也不动心？你信不信？

这个，只能自己去体会，别当一句名言，跟着拍案赞叹。要切己体察，事上琢磨，体会体会为什么，想一想自己会不会也那样去做。

朱熹注解说，集义就像积善，就是要自己做的每一件事都合乎道义，一旦做了一件不义之事，因为自己心里知道，心里有亏欠，气就不足了。

集义，就是始终坚持原则，任何时候都不放弃原则，不因为利而放弃义。

普鲁士战略家克劳塞维茨说：“制定原则是容易的，难的是始终坚持按原则去做。”我们平时说：“这事原则上可以。”意思就是到时候不一定行。“这事原则上是不行的！”就是有门儿，可以突破。有意思吧？大家都知道坚持原则很难，一旦知道什么事是原则，就准备好了放弃原则。所以解读《孙子兵法》，也有人解出“守正出奇”这四个字

来。《孙子兵法》里压根儿就没有这四个字，所有兵书里都没有，我也不知道这四个字是什么意思，不过从大家经常说的意思来看，就是平时该怎样就怎样，到了机会来了，就不能按常理出牌。

这样的话，常理就不是常理了，也就不是天理了，不是理了，而是不讲理。

要坚持原则，集义而生，就是始终守着常理。

举一个我自己的例子吧。

华与华是做咨询的，我们的业务态度，就是儒家思想，用之则行，舍之则藏，直道事人，不枉道事人。什么意思呢？我是来行道的，不是来挣钱的，行道是耕耘，挣钱是收获。只问耕耘，不问收获。我按我的观点来为客户做事，客户接受我的观点、我的方案，那就用之则行——你用我，我就行道。那客户不接受呢？就舍之则藏——你不用我的方案，我藏起来就是。这又叫“以道事君，不可则止”，不用就算了，我走。不能枉道事人，意思就是我不能去猜测揣摩老板想要什么，去迎合他，那就没有我的价值，我是在这里骗钱了。

这就是原则。

我们的业务原则是三个“不”，我打在广告上的：“不投标，不比稿，不行贿。”这也是儒家思想，孟子说的：“夫子之设科也，往者不追，来者不拒。”还有一句话，叫“有来学，无往教”，愿意来学的都是客，但不能你上门去非要教人家，还要手把手地教，人家很烦你，你也没尊严，没价值。

每天打电话来咨询、要求我们去洽谈合作的客人不少，而我们也有原则，一定要客户自己来谈，我们不去。这就是“有来学，无往

教”。有人问，你们怎么挑客户？我们不挑客户，来的都是客，来者不拒。但是，无往教，不自己往上贴，就这原则。

有一天，一位客户知道我们的原则，就带着大老板来了，谈了，走了。我们一位负责联络的同事，就跟对方的品牌总监联络：“你们考虑得怎么样啊？我们双方合作的几率有几成啊？”

这位同事是新来的，他也知道我们公司有规定，客人来谈了，回去了，是不许跟进的，不要去问别人考虑得怎么样，跌份。但是，他觉得对方是知名企业，高价值客户，这是“守正出奇”，是该出奇的时候了。于是他就积极跟进，并向我汇报跟进的情况。他以为我也惦记着那客户呢！

我跟他说：“我就感觉啊，我正在大街上气宇轩昂地走着，突然屁股上被人扎了一针，我的气漏了，人瘪了，成了一个小瘪三了，就是你扎的呀！”为什么呢？因为人家都知道我们的原则，而且按我们的原则和我们交往，你突然变了，和其他人一样了，这两相对照，你也不过如此，之前的原则都是装的啊！

我们不投标的原则，让我们放弃了好多客户。有一间千亿级的国际公司，职业经理人来了六次，就想跟我们合作，但是，必须经过他们的招投标程序。我们拒绝了三次。对方说：“我们这种公司，你进入我们的供应商目录很难，但一旦进来之后，一切都好办！”

我说：“我不关心这个，你的钱跟我没关系，我把你们这种公司，称为‘百万英镑公司’。”

“什么叫百万英镑公司啊？”

“就是马克吐温的《百万英镑》，兜里揣着一张百万英镑的钞票，就到哪儿都可以免费获得别人的服务。我不会参与你们的投标，我希

望再用十年时间，让所有千亿万亿公司的董事会都知道华与华是不投标的，买华与华的服务要花钱。买别人服务要花钱，这不是天理吗？”

这是我的集义而生。

但是，我们有的同事想接这些客户啊。这种客户拒绝得多了，有的客户就提出来，你们走过场就行，保证跟你们签约，行不行？我们公司有招投标规定，实在制度流程上突破不了，行不行？

我们有的同事就动心了，来跟我商量。

这是没读过《孟子》。孟子说了：“不动心。”

我说：“什么叫集义而生呢？公司天天讲的。什么叫滴水穿石呢？也是公司天天讲的。每拒绝一个，我在突破他们的招投标制度这块大石头上就滴了一滴，再有十年就都滴穿了，你突然不滴了，这前面不全都白滴了吗？”

他似乎懂了，我又问他：“再过十年也没滴穿，怎么办？”

他坚决地说：“继续滴！”

“还是滴不穿呢？”

他不知道我在给他挖什么坑，就不说话了。

我说：“我只管滴，我不管他穿不穿。我也没有将迎意必，期待着他一定穿，穿不穿是他的事，跟我没关系。这叫只问耕耘，不问收获。**这世界并不围着我们转，做不到、得不到的，我接受失败。**我又不靠他们过日子，我靠接受我的人过日子，愿意来捧着我们的中小企业有的是，我永远做小企业也行。为什么尊重我的人，我不尊重；不尊重我的人，我反而去捧他的臭脚呢？”

这都是孟子的态度，齐宣王我可以不搭理，滕文公我可以尽心服务。再说咱们这儿比齐宣王大个儿的也不是没有，你管他们干啥？我们的责任，主要是让我们的滕文公都成为齐宣王。

这背后的重要观念，还是儒家思想原理——扩充放大。

你是把好的思想原则扩充放大，把我们的价值观扩充放大；还是把坏的思想原则扩充放大，把别人的价值观扩充放大。你今天开始放弃一点点原则去迎合客户，枉道事人，明天就会再放弃一点，最后走到全部放弃。你始终坚持自己的原则，一步都不退让，最终就会集合所有人在你周围，这就是王天下的王道。

“扩充放大”可以说是儒家修身的原理，源自孟子的“四端论”。

孟子说：“恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。人之有是四端也，犹其有四体也。有是四端而自谓不能者，自贼者也；谓其君不能者，贼其君者也。凡有四端于我者，知皆扩而充之矣，若火之始然，泉之始达。苟能充之，足以保四海；苟不充之，不足以事父母。”

这是孟子著名的“四端论”和扩充放大的原理。端，是萌芽，是头绪，是基础。

一是恻隐之心。人们看见小孩要掉到井里去了，怵惕恻隐之心马上就会出来，这是发之自然，不是人家勉强他的，所以好生恤死，是人之常情，如果可伤可痛的事发生在眼前，他无动于衷，那就不是人。

二是羞恶之心。如果自己做了不好的事，总会觉得羞耻；别人做了不好的事，总会觉得厌恶。此心也是人人皆有，没有就不是人。就算有自己不知道羞耻的，他也知道厌恶别人，那还是有是非观念。如果完全没有羞恶之心，那也不是人。

三是辞让之心。理所当辞让于他人的，都晓得推让。心安理得该拿不该拿都往自己家里搬的，那也不是人。

四是是非之心。什么是善，什么是恶，人人都知道，不知道的就不是人。王阳明举过一个例子，一个贼被抓住了，你骂他是个贼，他也不爱听，没有谁会觉得做贼很光荣。这就是还有是非之心，还有良知。

有一次，王阳明抓住一个强盗，对方不以为耻，反以为荣，似乎没有是非之心了。王阳明跟他讲良知，他却嘲笑王阳明："我是一个强盗，你跟我讲什么良知呢？我没有良知。"王阳明说："天挺热的，把衣服脱了吧！"那贼脱了个赤膊。王阳明接着说："裤子也脱了吧？"

那贼不好意思了，说："这不太好吧？"王阳明说："这就是你的良知。"

恻隐之心，是仁之端，仁的萌芽；羞恶之心，是义之端，义的萌芽；辞让之心，是礼之端，礼的萌芽；是非之心，是智之端，智的萌芽。

仁义礼智，人人身上都有，就像人人都有四肢一样，也都有这四端，这四个萌芽。如果有这四个萌芽，还觉得自己不行的人，那是自暴自弃。如果认为他的君主不行的人，那是暴弃他的君主。所以有这四种萌芽的人，要晓得把他们扩充起来，就像刚刚点燃的火，不可扑灭；就像那刚刚涌出的泉，不可雍塞。发现自己仁义礼智的萌芽，充满以极其量，则仁无所不爱，义无所不宜，礼无所不敬，智无所不知，举四海之大，都在我心中，足以安定天下。如果不充满它，则仁义礼智皆非我所有，就算赡养父母都做不到，还谈什么天下呢?

孟子的“四端论”，就是王阳明“致良知”学说的基础，小孩子要掉到井里的案例，也是王阳明引用得最多的。如何抓住自己的恻隐之心、羞恶之心、辞让之心，是非之心，不断放大自己的仁、义、礼、智呢？孟子和王阳明讲的都是一个心理学原理：**专注就能放大。**专注于仁，就放大了仁；专注于义，就放大了义；专注于礼，就放大了礼；专注于智，就放大了智。**我们平时出的所有问题，都是因为太专注于自己的私心。**这一节要反复体会！该专注的地方，死死抓住；不该专注的地方，不要太专注。

抓住善端，扩充放大，然后由内而外，由近及远，就是儒家的修身心法。成语“星星之火可以燎原”“千里之堤毁于蚁穴”，都是扩充放大的原理。刘备说：“勿以善小而不为，勿以恶小而为之。”这话人人都熟悉，我觉得，以这句话为座右铭，真正知行合一，切实笃行，就是修身最好的抓手。

以上是孔孟的主要思想。

二、汉朝，董仲舒的儒家

咱们学过中学历史，就知道罢黜百家，独尊儒术，是董仲舒的功劳。董仲舒最大的思想贡献是什么呢？就是“天人感应”和“三纲五常”。他提出了“君权神授”的思想，把神权、君权、父权、夫权贯穿在一起，形成了帝制神学体系，对中国的政治体制产生了巨大而深远的影响。

皇帝是天子，代表天来统治国家，统治得好，天就呈祥瑞来奖励，统治得不好，天就降灾害来惩罚。这就是“君权神授”和“天人感应”。

这个思想，孔孟可没有提出来。特别是孔子，孔子是著名的“知之为知之，不知为不知，是知也”，又有“子不语怪力乱神”之说。搞不清楚的、没见过的东西，孔子是不会编出一套理论来的，他只讲最朴素的思想，日用常行。

三纲五常呢？三纲：君为臣纲，父为子纲，夫为妻纲。五常：仁、义、礼、智、信。

这种说法完全扭曲了孔子“君君、臣臣、父父、子子”之说。孔子是立足于正理，倡导无论地位高低，都该依正理，尽本份。而董仲舒呢，把它扭曲为“下”无条件地服从于“上”的关系。

我们来看看《论语》里孔子讲的“君君、臣臣、父父、子子”到底是怎么回事。

齐景公问政于孔子。孔子对曰：“君君、臣臣、父父、子子。”公曰：“善哉！信如君不君、臣不臣、父不父、子不子，虽有粟，吾得而食诸？”

齐景公问孔子，要如何治国理政。孔子回答说：“君要像君，臣要像臣，父要像父，子要像子。”

孔子这句话，五四运动后被好多人批，说是“维护封建秩序”。这句话呀，一来它很简单，二来它有特定的语境。怎么个简单呢？我们换个说法试试：

问：这大学该怎么搞才好啊?

答：校长要像校长，教授要像教授，老师要像老师，学生要像学生！

是不是很对啊？如果校长不像校长，教授不像教授，老师不像老师，学生不像学生，这大学就病了。

孔子为什么对齐景公说这个呢？这是有针对性的，专门针对齐景公说的，这是“因病发药”。

我们还原一下齐景公的“病情”，看看孔子为什么给他发这个“药”：

齐景公的病，就是君不像君，臣不像臣，父不像父，子不像子。他的故事，或者说破事儿，太多太多了，我们简单点说：

首先他就不像君，晚上高兴了，就跑出去找大臣喝酒，跑到晏婴家敲门：“晏婴晏婴！起来喝酒！”晏婴穿好见国君的礼服出来，问：“诸侯入侵了？国家出事了？让国君深夜来臣家里？”齐景公说：“没事啦！就是找你喝酒！”晏婴说：“宫中自然有人负责陪君上喝酒，我不敢陪。”于是就给他吃了闭门羹。

齐景公也不生气，转头去司马穰苴将军家，将军全副武装出迎，问：“诸侯入侵了？还是国内叛乱了？让国君深夜来臣家里？”

齐景公说：“没事啦！就是找你喝酒！”晏婴说：“宫中自然有人负责陪君上喝酒，我不敢陪。”又给他吃了闭门羹。

齐景公继续不生气，继续去找大臣梁丘据，梁丘据亲自奏乐，陪他胡吃海喝了一通宵。

这是君不像君。

父不像父呢？齐景公是个双性恋，男宠很多。他自己就长得特别帅。有一次，一个小臣来朝见，大概也是一个同性恋，抬头看了齐景公一眼，就看呆了，直愣愣地盯着看。齐景公大怒，问他为何如此无礼。小臣说：“反正不说是死，说了也是死，我就说了吧，您长得太美！”齐景公说：“你竟敢对我有非分之想！”于是要杀他。晏婴劝阻

说："这也不是死罪，算了吧！"齐景公说："好吧，那让他来负责给我洗澡搓背吧！"你看，他就这个德性。

子不像子呢？齐景公没有嫡子，所以他一直不立太子，到临终时，在庶子中，又废长立幼，给齐国姜氏政权的覆灭埋下祸根。

最后说说这臣不臣。齐景公手下有三种臣，但他以为只有两种。一种是晏婴、司马穰苴这样的超级贤臣，一文一武，安邦定国；另一种就是梁丘据这样的宠臣奸臣弄臣，陪他寻欢作乐。齐景公自己很得意，你看，有人给我安邦定国，又有人陪我喝酒，多好！晏婴批评道："英明的国君，只有良师益友，没有酒肉朋友，景公这样，只能勉强做到不亡国而已。"

他的劣迹是不足以亡国，却足以埋下亡国的祸根。因为他的朝中还有第三种臣——田乞，那是司马懿一类的人物，一直悄悄布局，收买人心，景公死后，政权便落入田乞之手，最终，田氏灭了姜氏，取而代之，齐国姓了田。姜太公的后代，就绝嗣了。

那齐景公是如何回答孔子的呢？齐景公听了很赞同："您说得太对了，如果君不像君，臣不像臣，父不像父，子不像子，就算有粮食，我也吃不着啊！"

齐景公为什么赞同呢？因为他压根没听出来孔子是在批评他君不像君，父不像父，因为他不认为自己不像君父啊。

"如果君不像君，臣不像臣，父不像父，子不像子，就算有粮食，我也吃不着啊！"你听他说话，太生动了！活灵活现！惦记的就是吃，就是自己的富贵享乐，心里根本没有国家安危。

从《论语》这一段，我们看到了孔子和齐景公对话的语境和故事背景。而董仲舒就把"君君、臣臣、父父、子子"这句话从那个语境中

抽离出来，放到另一个政治语境中去，建立了他的“三纲五常”学说。

所以说，儒家不是一家，董仲舒的儒家和孔孟的儒家不是一回事。

就像人们常说“学点国学”。我不知道“国学”是什么？为什么要学？诸子百家，价值观都不一样。学习不是晓得些说法，学习就是行动，是为了切实笃行，你到底准备照谁说的做呢？就算是确立了儒学，还有好多不同的人和思想混杂在里面，博学、审问、慎思、明辨、笃行，你一定是按这个次序，辨别清楚，然后切实笃行。**如果你自己不准备照书上说的去做，读书就成了“玩物丧志”。**很多朋友看了我的书，希望我写一写《道德经》，我说我写不了，因为我不懂。比如说什么是“道”，我一读《中庸》，“天命之谓性，率性之谓道”，就秒懂了，马上知道该怎么做。可是读《道德经》，“道可道，非常道”，就不知道怎么知行合一。又比如说庄子有智慧，《庄子》有一篇《山木》，庄子行于山中，见大木，枝叶盛茂。伐木者止其旁而不取也。问其故，曰：“无所可用。”庄子曰：“此木以不材得终其天年。”这“智慧”又怎样呢？你是选择做一棵栋梁之材，还是想长成歪瓜裂枣无所用处呢？我不准备按道家的思想去生活，所以我就不会去写道家的书。

董仲舒的思想，主要是超级政治家，不是儒家式的思想家，孔子、孟子，可以说在政治上都很单纯，都是一心要建立一个理想国，不是现实的政治家。而董仲舒就开创了“政治儒家”。所以我对董仲舒的思想无感。

不过，在儒家思想体系里面，他的东西也不多，除了“君权神授”“天人感应”“三纲五常”之外，就没有其他了，你读历代儒家典籍，很少有引用他的注解的。在汉朝学术贡献比较大的经学家是东汉末年的郑玄，历代学者多有引用他的观点。

唐朝的时候，佛学兴盛，韩愈感叹儒道之不行，写了一篇《原道》，我们中学语文上学过。他在写儒家的道统时说：

> 尧以是传之舜，舜以是传之禹，禹以是传之汤，汤以是传之文、武、周公，文、武、周公传之孔子，孔子传之孟轲，轲之死，不得其传焉。

孔子说他“祖述尧舜，宪章文武”，韩愈讲道统，尧传舜，舜传禹，禹传汤，汤之后是文武周公，周公之后有孔子，孔子之后有孟子，孟子之后就没了。

韩愈没有提到董仲舒。而下一次儒家的兴盛，就要到宋朝了。

三、宋朝，程朱理学

前面说到韩愈的《原道》，说中国的道统，从尧舜禹汤，到文武周公，再到孔孟，孟子死后，就失传了。他当时写这个呢，是针对唐朝佛教兴盛，天下之人都被佛教吸引过去了，儒学没落了。

佛教为什么兴盛呢？因为宗教能回答终极问题：世界是怎么来的，人是怎么来的，人死了之后是怎么回事。总之你的终极疑惑，都给你解答了。

而孔子呢，从来不讲这些，知之为知之，不知为不知，不语怪力乱神，不谈生死。子路问他死是怎么回事，他说：“未知生，焉知死？”就把子路给怼回去了。

思想也是一个市场，在思想的市场上，有“消费需求”的东西，而且消费需求很强劲的东西，你没有，别人有，那思想顾客就都到别人那儿去了。这就像算命，算命市场的存在，不在于真有人能算命，而在于有大量的消费需求。在孔子的时代，他没什么竞争。孟子时代呢，就面临墨子和杨朱的竞争，甚至还有告子，所以《孟子》书里有大量论辩，抨击杨、墨、告子的。到了唐朝，佛教可不是杨墨那么简

单，而是体系完备，博大精深的，于是就压倒了儒家。韩愈因此发出“原道”的呐喊。

韩愈的呐喊，到宋朝有了回应，从周敦颐的《太极图说》开始，形成了儒家的“创世纪”理论。有部电影叫《无极》，无极这个词，就是周敦颐提出来的世界的本源。

《太极图说》全文一共两百多字，这是儒家的创世纪，理学的纲领性文件：

> 无极而太极。太极动而生阳，动极而静，静而生阴，静极复动。一动一静，互为其根。分阴分阳，两仪立焉。阳变阴合，而生水火木金土。五气顺布，四时行焉。五行一阴阳也，阴阳一太极也，太极本无极也。
>
> 五行之生也，各一其性。无极之真，二五之精，妙合而凝。乾道成男，坤道成女。二气交感，化生万物。万物生生而变化无穷焉。
>
> 唯人也得其秀而最灵。形既生矣，神发知矣。五性感动而善恶分，万事出矣。圣人定之以中正仁义而主静，立人极焉。
>
> 故圣人“与天地合其德，日月合其明，四时合其序，鬼神合其吉凶”，君子修之吉，小人悖之凶。故曰：“立天之道，曰阴与阳。立地之道，曰柔与刚。立人之道，曰仁与义。”又曰：“原始反终，故知死生之说。”大哉易也，斯其至矣！

这个解起来太复杂，而且还容易起争论，毕竟是争论了一千年还达不成一致的。我就不一字一句地翻译白话文了，因为这也不是我的学习重点。简单地说，这是融合了阴阳五行、道家和佛教思想的，杂糅的儒学创世纪。这些思想是孔孟没有、也不曾思考过的问题，可以说是儒学在宋朝的新发展。

周敦颐搞了这个儒家的创世纪，但并没有推出一个儒家的上帝，而是突出了人，“唯人也得其秀而最灵……圣人定之以中正仁义而主静，立人极焉。”人是万物之灵，圣人又是人中之灵，圣人就是儒家的神。圣人的神道呢，“立天之道，曰阴与阳。立地之道，曰柔与刚。立人之道，曰仁与义。”仁义就是神道。

绕了一圈，其他都不是关键，树立圣人的仁义才是目的。

那么我们又回来了。也不用再去纠结儒家的创世纪，还是回到圣人之学，仁义之道。周敦颐也没有解释死后有天堂还是地狱，这还是夭寿不二、修身俟命的思想。

理学的最后总结集大成者，是朱熹。朱熹的成就，是《四书章句集注》。概括说，**学习理学，就是学朱熹。学朱熹，就是学《四书章句集注》。**

四书，是《大学》《论语》《孟子》《中庸》这四本书，朱熹注解了《论语》和《孟子》，又从《礼记》中抽出《大学》和《中庸》两篇，合称“四书”，并写了《四书章句集注》，这是儒家思想的经典。我写的这个“讲透四书”系列，就是以朱熹的《四书章句集注》为标准，再结合张居正给小皇帝讲课的四书讲义。而张居正的讲义，也是以朱熹的集注为准的，只是给小孩子讲，讲得更浅显易懂，所以对我们非常有价值。除了这两位老师外，我还结合了清代的训诂大师，一是写《论语正义》的刘宝楠，二是写《孟子正义》的焦循，这样就确保我们学习理解的准确性。当然，还有学习态度——博学、审问、慎思、明辨、笃行，不要道听途说，也不要擅自发挥添加。

《大学》相传是曾子所作。《中庸》相传是子思所作。而孟子是子思门人的弟子，相当于是子思的再传弟子。韩愈在《原道》里说，儒学的道统到孟子就断绝了。那么，到朱熹的《四书章句集注》，就是承前启后，重新整理，重新确立了道统。

程朱理学，朱是朱熹，程是程颢、程颐两兄弟。朱熹说《四书章句集注》是根据二程的讲解整理的，尊二程为师。所以后世叫程朱理学。

《论语》和《孟子》前面在讲孔孟的儒家时讲过了，这里我们补充讲讲《大学》和《中庸》。

《大学》是儒学入门的第一本书，开篇就讲三纲八目，确立纲目。三纲，是明明德、亲民、止于至善。八目，是格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，一共八条。

这八条目里面，修身、齐家、治国、平天下，全中国人人都知道这句话，格物致知呢，知名度也接近百分之百。但是，中间还有一个诚意正心，就很少有人知道了。而这八条目是递进的，一环扣一环的，少一环就断片了。

修身、齐家、治国、平天下的原理，用西方的社会学原理来说，就是“模仿律”，《模仿律》是法国著名哲学家、心理学家、社会学家、法学家加布里埃尔·塔尔德的经典名著，提出**一切社会行为都是人与人之间的相互模仿。他说，模仿总是在下位的人去模仿在上位的人，而且模仿一旦开始，就成几何级数放大。**

这不就是儒家的扩充放大、风行草偃、率先垂范、上行下效、一人定国的原理吗?

修齐治平就是模仿律。认识这个基本原理，我们就知道，管理主要是管自己，把自己管住了，整个团队就都管住了。行有不得，反求诸己，一切都在自己身上求，一切都先要求自己!

怎么能做到要求自己呢? 就靠诚意正心。

所以，没有诚意正心，一切都是空，断片了，连不起来。

诚，就是修身的基础。

《大学》里面还有两个重要思想，在下面这句话里面：

知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。物有本末，事有终始。知所先后，则近道矣。

这句话里，有两个重要思想，一是止定静安虑得。你首先要知止，止于至善，然后你才能定，定什么呢？志有定向。志有定向之后，心就静了，就安了，就能考虑事儿了，就能有所得了。

咱们很多人不理解知止，什么叫止于至善呢？从志有定向就能理解了。**知止，就是不往边上跑，只在自己的志向上永无止境。**

孔子说“三十而立”，一般被误解为自立不啃老，错！这个三十而立，还是立志的立，前面还有一句“吾十有五而志于学”，十五岁立志学习，到三十岁才把这个志向立住了，不变了。

志有定向，对于公司来说，就是有明确的经营使命。柯林斯写《基业长青》，他说，基业长青的公司，都是有使命的公司。

儒家说：学习第一是立志。

知识焦虑，也是因为没有志向，不断有新知识冒出来，怕自己跟不上，被时代抛弃，于是就焦虑了。如果志有定向，知道自己要干啥，也知道自己在自己的领域里，处在哪个位置，并且有明确的学习计划，这样就不会焦虑了。

学习也要知止。上学时咱们教室里都挂着标语：“学海无涯苦作舟。”其实这句标语漏了一个可怕的后半句，庄子的原文是：“吾生也有涯，而知也无涯，以有涯随无涯，殆已。”学海无涯，但是人生有涯，以有涯的人生去追求无涯的知识，那就把自己给挂掉了。

第二个重要思想是：物有本末，事有终始。知所先后，则近道矣。

知所先后，则近道矣。这句话太深刻了！要随时能分清谁先谁后。为什么要只问耕耘，不问收获？因为耕耘在先，收获在后！

能知行合一，每件事分清本末先后，就不会舍本逐末。

读者当熟玩焉。

接着说《中庸》。

圣学不传，误解甚多。人们对《中庸》的误解在哪儿呢？就是把“中”误解成了中不溜，把“庸”误解成了平庸。

那么，什么是中庸呢？程颐说：“不偏之谓中，不易之谓庸。中者，天下之正道；庸者，天下之定理。”所以，**中庸之道，就是追求极致完美，一点都不出差错，无过不及，恰到好处。**这就是遵循永恒不变的定理，可为万世垂范。

我讲中庸，喜欢用美人来讲，方便大家理解记忆。《登徒子好色赋》说那美人“增之一分则太长，减之一分则太短”，还有《金瓶梅》里说“增一分则太肥，减一分则太瘦”，这不是“中等身材”，而是“中庸身材”，是魔鬼身材，是精一不二的身材。

所以孔子说：“中庸不可能也！”没有人能做到，孔子也做不到。做不到，说它做什么呢？知道有这个标准，知道自己没做到，所以时刻警醒，努力去做。圣人就是因为觉得自己总是在犯错，才成为圣人；小人就是因为觉得自己一贯正确，才成为小人。

中庸，就像数学上的一个极限值，你可以无限趋近，但是永远不可能达到。

《中庸》通篇，就讲一个“诚”字，讲“天下之至诚”。这就是《大学》的诚意正心。

唯天下至诚为能尽其性。能尽其性，则能尽人之性。能尽人之性，则能尽物之性。能尽物之性，则可以赞天地之化育。可以赞天地之化育，则可以与天地参矣。

什么是“性”？《中庸》第一句：“天命之谓性，率性之谓道。”这是定义。

性，可以说是天性，于人是良知良能的人性，于物是物理性质、化学性质的性质，是天性、天理之必然。率性而为呢，不是任性，是合乎天理、天性。最终达到尽性，天理无不尽其理，自己的潜能也无不尽其性。所以这里的性，也有性能的意思。

尽性靠诚，所以《中庸》说，唯天下之至诚能尽其性，能尽人之性，能尽天下万物之性。

诚就是尽心。孟子曰：“尽其心者，知其性也。知其性，则知天矣。”你尽心尽力地去做，就能知性，能尽性，能充分发挥自己，不为外物所移，不为私意所蔽。作为领导者，能知团队所有人之性，让团队所有人都尽性，都能充分发挥出来。作为国家领导人，能知全国人民之性，让全国人民都尽性，都得到充分发挥。还能知山川河流、一草一木、飞禽走兽、土壤空气之性，让天下万物都尽性，都处在最佳状态，得到最好的发挥，如此则可赞天地之化育，与天地并列为三，这就是超级圣人！所以知性就知天，无所不知。

学程朱理学，学四书，我们学什么呢？**就是从《大学》的诚意正心，到《中庸》的至诚无息，就学一个“诚”字，掌握“诚”的基本原理**

和底层逻辑，切实笃行。

四、明朝，阳明心学

第四个儒家，是王阳明的心学，因为之前还有一个陆九渊，所以也叫陆王心学。心学的开创者，可以说是陆九渊，但是在王阳明这里集大成。

陆九渊提出了“心即理”，“宇宙便是吾心，吾心便是宇宙。”他气魄大得很，读书读到宇宙的解释：“四方上下曰宇，往古来今曰宙”，提笔就写下：“宇宙内事乃己分内事，己分内事乃宇宙内事。”他还有一首对自己评价的诗：“仰首攀南斗，翻身倚北辰。举头天外望，无我这般人。”就这气魄。

不过，我最喜欢的他的一句话是：

我在那无事时，只是一个无知无能的人。到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人。

这句话很好地诠释了孟子提出的良知良能。良知，是生而知之；良能，是不学而能。那事情没来，他和我无关，我不起反应，无知无能；那事情来了，我心如明镜，照得它了了分明，我自然知道怎么去做。

良知良能，就是靠常识判断，靠常识做事。常，就是庸，是不变之定理，也是一种中庸之道。

我对这句话有体会。因为我的工作是咨询业，随时面对不同的行业、不同的课题，他来之前，我对他的行业一无所知，他来之后，我就必须无所不能。

那来的客户，今天是餐饮业，明天是床上用品，后天是房地产、互联网，还有化肥、酱油、美容院、冰淇淋奶茶、电竞……什么行业都有。你如何了解他的业务呢？唯有你自己永恒不变的良知良能，能遇之左右而逢其缘。否则，就流于支离破碎。

王阳明能读书，能治学，能从政，能打仗，就是靠这良知良能，无所不能。

王阳明的思想“致良知”有两层含义，一层是道德上的致良知，一层是事功上的致良能。**心学的根在孟子，王阳明说他是梦见孟子，才在梦中顿悟“致良知”之说。**

致良知的根在哪里呢？一是孟子提出的良知良能，二是孟子的四端论。四端论，是良知论，也是扩充论。四端就是良知，存养、扩充、放大四端，就是致良知。王阳明每次讲良知，都会引用孟子说的水井边的小孩这个故事。

良能呢，就是不学而能，靠常识。

怎么靠常识？我的观点是“两个拽紧”。一是始终拽紧出发的初心、本谋；二是始终拽紧最终目的。**始终服务于最终目的，随时回到原点思考。**我们解决问题，为什么会跑偏？就是因为忘了最终目的，也忘了出发的初心本谋，老在中间飘。

除了致良知、良知良能，王阳明的第二个伟大思想，就是知行合一。

知行合一这四个字，人人都“知道”，但并不是真知，因为没有知行合一。

什么是知行合一呢？王阳明喜欢用“孝”来举例，他问弟子们：孝敬父母知道吧？弟子都点头说知道。王阳明说，你们不知道，你们只是知道孝敬父母这个说法，但不是真知道，你要去做了，才是真知道。你怎么做，父母就有什么样的反馈，你做了多少，就知道多少，每个人知道的孝都不一样！这就是知行合一。就像你知道盐是咸的，糖是甜的，但要尝过才知道什么是咸，什么是甜。就像老虎吃人很可怕，人人都知道，但只有那曾经虎口脱生的人，那浑身发抖、心有余悸的人，才真知道老虎吃人是怎么个可怕。

这知行合一，就要运用在我们工作生活的每一件事情上，王阳明说，要事上磨练！这就是博学、审问、慎思、明辨、笃行，最后一定是笃行，**没有笃行，就是0。**

这就是学习学啊！德鲁克说，当今知识社会，人人都要学习，要终身学习，但是，却没有一门《学习学》。我觉得，**儒家思想，从理学到心学，就是最好的学习学。**

心学和理学是什么关系呢？鹅湖之辩中，陆九渊和朱熹谁也不服谁，王阳明读《四书章句集注》，也说朱熹好多地方错。我觉得啊，心学是理学的一部分，朱熹是老师，王阳明是班里最聪明最优秀的学生。所以对一些王阳明对朱熹的批评，我们不必去为两位老师辨什么对错，两边都学习体会就是了。

五、清朝：糟蹋儒家

五个儒家论，从孔孟、董仲舒、程朱、王阳明讲下来，现在讲到第五个，就是那些“儒家的封建糟粕”。这些“糟粕”有什么呢？比如“二十四孝”。

孔子不是讲孝吗？可是现在一讲孝，人们就想到“二十四孝”，每次要宣传孝，街道办就把“二十四孝”喷绘在一条街的宣传栏。这“二十四孝”是个什么东西呢?

比如郭巨埋儿，郭巨家里穷，吃不上饭，为了不把母亲饿着，他就和妻子商量，把儿子活埋了，少一张嘴，省出口粮给母亲吃。郭巨真是大孝子啊！他妻子也是大孝媳妇，两人就一块儿去要把儿子活埋了。于是又号召大家向他们学习。在这“孝文化”下，看来除了父母是人，不仅媳妇不是人，儿子也是可以随时牺牲的。这孙子，就成了奶奶的人血馒头。

比如卧冰求鲤，王祥是个大孝子，他母亲去世了，继母对他不好，总向父亲说他的坏话，害得父亲也对他不好了。但王祥还是孝，不仅孝敬父亲，而且孝敬继母。继母想吃鱼，他就去钓鱼，但是河水结冰了砸不开，他就脱光了衣服趴在冰面上，想用体温把冰融化，然后抓鱼给继母吃。他的智商就不讨论了，还是号召向他学习。

比如老莱娱亲，老莱子七十岁还在父母面前穿花衣服，学小儿哭啼，父母看了就很开心！老莱的父母什么趣味也不讨论了，还是号召大家向他学习!

鲁迅在《朝花夕拾》一书里，专门写过一篇《二十四孝图》，说他小时候，一个长辈“儒者”，送了他一本儿童读物《二十四孝图》，把他看傻了，他说:

> 到“卧冰求鲤”，可就有性命之虞了。我乡的天气是温和的，严冬中，水面也只结一层薄冰，即使孩子的重量怎样小，躺上去，也一定哗喇一声，冰破落水，鲤鱼还不及游过来。
>
> 玩着“摇咕咚”的郭巨的儿子，却实在值得同情。他被抱在他母亲的臂膊上，高高兴兴地笑着；他的父亲却正在掘窟窿，要将他埋掉了。说明云，“汉郭巨家贫，有子三岁，母尝减食与之。巨谓妻曰，贫乏不能供母，子又分母之食。盍埋此子？”

其中最使我不解，甚至于发生反感的，是“老莱娱亲”和“郭巨埋儿”两件事。我请人讲完了二十四个故事之后，才知道“孝”有如此之难，对于先前痴心妄想，想做孝子的计划，完全绝望了。

鲁迅小时候受的“儒家思想”孝文化的教育，竟然就是“二十四孝”。

那么，孝文化的奠基者孔子，是怎么讲孝的呢？我们说两条，孝的最低标准和最高标准。先声明这“最低”和“最高”，是我根据自己的践行体会的一家之言，不是“标准答案”，你可以有自己的答案，因为知行合一嘛，你做了才有答案。

最低标准，出自《论语》：

孟武伯问孝，子曰：“父母唯其疾之忧。”

什么是孝呢？你什么都不用做，也不用为父母奉献任何东西，只要别让父母替你操心、忧心就行了！恭喜你！你已经是大孝子了！在不操心的标准上，还给你一个豁免条款，因为你是人，不是神，是人就要生病，你生病的时候，父母总是要忧心的。这属于不可抗力，因为自己生病让父母忧心，不算不孝。除此之外，上学不用让父母担心你不努力学习，不用操心你考不上大学，毕业不用父母操心你找不到工作，工作后不用父母操心你找不到媳妇，不用操心你买不起房子。**总之啥都不用父母操心，你就是大孝子！**

因为什么都不用你做，所以我说这是“最低标准”。但是，这个最低标准，有谁敢举手说他做到了呢？没做到吧？没做到，才要去做嘛！这就是孝。

最高标准，是《论语》中的另一句话：

子夏问孝。子曰：“色难。有事，弟子服其劳；有酒食，先生馔，曾是以为孝乎？

色难，最难是脸色。永远保持和颜悦色，不给父母脸色看，最难！有事的时候，年轻人抢着干，不让老人操劳。有酒食，先为长者陈设奉上，让长者先吃。难道这就算孝了吗？这不算。事亲的时候，最难的是始终保持愉悦和婉的容色，没有一丝一毫的厌烦和“礼敬疲劳”，没有“累觉不爱”，那才是最难的！

《礼记·祭义篇》说：“孝子之有深爱者必有和气，有和气者必有愉色，有愉色者必有婉容。”正可做这一条的注脚。

王阳明不是说了吗，什么是孝，你要去做了才晓得。你做到哪，就晓得到哪。那《论语》里一条条都写得很清楚，你去照着做嘛！干嘛搞出个“二十四孝”来呢？那“二十四孝”里的故事，哪一个你能照着做？

这就是关键，搞出“二十四孝”的，就是最不孝的人，因为他根本没有孝过，不去做，就没体会，没责任，随口胡说，反正是号召别人。

对于这种毛病，儒家也讲得很清楚，叫“索隐行怪”，又叫“舍其易者而不为，究其难者以为学”。简单的事不去做，就要搞出点高远的。还有一条“己所不欲勿施于人”，你不会把自己儿子活埋，就不能宣传号召别人去活埋儿子；你自己不会卧冰求鲤，就不要宣传卧冰求鲤。**“二十四孝”的每一条，都违背儒家的最基本的价值观。**

子曰：“谁能出不由户，何莫由斯道也？”想象一下这个场景，一间房子，门前正对着一条大道，大道上空无一人，孔子站在门口，很奇怪的自言自语：“谁能不经过屋门就出去呢？为什么这平坦通达的大道没人走呢？这屋里的人从哪儿出去的？都走到哪条道上去了呢？”

这就是实际情况，人们世世代代都这样，不走大门大道，非要翻窗、翻墙找小道，孔子以为的怪事，到今天也见怪不怪了。孔子做梦也想不到，他所倡导的孝道，最后会被糟蹋出一个“二十四孝”的人血馒头来。

“二十四孝”不是儒家思想，所以也不是儒家的“糟粕”，而是糟蹋，是糟蹋儒家。鲁迅抨击的孝道，不是孔孟的孝道，他是听了歪嘴和尚念的经，就把经给否了。

第二个例子，我们来讲讲这个“君叫臣死，臣不得不死”。

这没天理啊！叫一个人死，总得是他犯了死罪，怎么能无需任何理由，就叫人死呢？这是不是儒家思想？这话到底哪里来的？翻遍儒家经典，你找不到这句话。而孔孟的君臣观，是非常清楚明白的。

孔子说：“君使臣以礼，臣事君以忠。”**君臣关系是相互的，君若不尊重臣，则臣大可不必效忠于君。**孔子又说：“所谓大臣者，以道事君，不可则止。”**君主虽然尊贵，却必须接受“道”的约束。**如果君主的行事违背了“道”，臣也可以解除君臣关系，辞职了。

孟子的思想比孔子还要激进一些，他说，异姓之卿，“君有过则谏，反覆之而不听，则去”；贵戚之卿，“君有大过则谏，反覆之而不听，则易位”。意思是说，如果君不君，则臣可提出批评；如果君不听，则异姓之卿可自行解除君臣关系，贵戚之卿更是可废掉君主，另立新君。孟子又说，“君之视臣如手足，则臣视君如腹心；君之视臣如犬马，则臣视君如国人；君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇”。

齐宣王问曰：“汤放桀，武王伐纣，有诸？”孟子对曰：“于传有之。”曰：“臣弑其君可乎？”曰：“贼仁者谓之贼，贼义者谓之残，残贼之人，谓之一夫。闻诛一夫纣矣，未闻弑君也。”

独夫民贼这个词，就是这么来的。如果昏君无道，同姓贵戚可以“行伊霍之事”，废掉暴君，另立新君。如果王族自己解决不了，天下就揭竿而起，可以革命。

显然孔孟没有“君叫臣死，臣不得不死”这个说法，这个是典型的法家思想。学者吴钩专门研究过这句话到底怎么来的。他说，在先秦，提出臣要绝对效忠于君的是法家，韩非子说：“臣闻：不知而言，不智；知而不言，不忠。为人臣不忠，当死；言而不当，亦当死。”此话大概便是“君叫臣死，臣不得不死”的思想源头。

那么，“君叫臣死，臣不得不死”这话的出处在哪里呢？都在明清小说戏剧里。那么，这也是糟蹋儒家了。吴钩找到了以下一大堆出处：

【明】吴承恩《西游记》：八戒道：“师父，你是怎的起哩？专把别人棺材抬在自家家里哭。不要烦恼！常言道：‘君教臣死，臣不死不忠；父教子亡，子不亡不孝。’他伤的是他的子民，与你何干！”

【明】诸圣邻《秦王逸史》：秦王说：“哪有此理！古语云，君要臣死，臣若不死为不忠；父要子亡，子若不亡为不孝！你众官替我世民做一个明辅就罢了。取酒过来！”

【明】陈仲琳《封神演义》：文王听而不悦曰：“天子乃万国之元首，纵有过，臣且不敢言，倘敢正君之过；父有失，子亦不敢语，况敢正父之失。所以君叫臣死，不敢不死；父叫子亡，不敢不亡。为人臣子者，先以忠孝为首，而敢以直忤君父哉？”

【明清】《靖江宝卷》：鲍青转而一想：“我如果带兵造反，要拿我忠良名声坏啦得，这叫‘君要臣死，臣不得不死，父要子亡，子哪能不亡’。罢了，罢了，我不如学学宋朝岳飞岳元帅，修修我格忠臣好名声。”

【清】李渔《无声戏》：百顺听到此处，不觉改颜变色，合起掌来念一声阿弥陀佛道：“诸公讲的什么话，自古道：‘君欲臣死，臣不得不死；父欲子亡，子不得不亡。’岂有做奴仆之人与家主相抗之理？”

【清】陈端生《再生缘》：“咳！芝田呀，你可晓得‘君叫臣死臣不得不死’？那时候若然威逼起来，哪怕你上天入地！死时殉节活时从，两件事，难脱君王掌握中。”

【清】《呼家将》：千岁道：“古云：‘君要臣死。不得不死；父要子亡，不得不亡。’俺呼家将历受国恩，袭叨帝荫。”

【清】钱彩《说岳全传》：岳爷道："贤弟休如此说！自古道'君要臣死，臣不敢不死'。你我已经食过君禄，

况为人在世，须要烈烈轰轰做一番事业，显祖扬名。"

【清】如莲居士《薛丁山征西》：薛丁山说："今朝廷不来捉拿，是为幸也。今来钦召，国恩难报，君要臣死，不死不忠。"

【清】许啸天《唐代宫廷艳史》：建宁王慨然对太子说道："从来说的，君要臣死，臣不得不死；父要子亡，子不得不亡。如今依哥哥的话，人子获罪于父，不得骨肉的原谅，便活在世上，也毫无趣味。俺便回家去候死罢了！"

【清】雪樵主人《双凤奇缘》：昭君见文龙推却不去，柳眉直竖，杏眼圆睁，喝声："文龙，你太无礼！常言：'君要臣死，臣不死乃为不忠。'岂容你贪恋妻子，胆敢抗旨以违君命么？"

【清】张杰鑫《三侠剑》：伍子胥之兄名尚，兄弟二人接书，伍子胥问其兄如何，其兄云："父叫子死，子不死为不孝；君叫臣死，臣不死为不忠。吾将赴父之召，以全孝道。"

【清】蔡东藩《清史演义》：吴三桂道："休得乱言！俗语说道：'君要臣死，不得不死。'只我前半生是明朝臣子，为了闯贼作乱，借兵清朝，报了君父大仇。你尚知有君父么？"

吴钩说：

可以看出来，"君要臣死，臣不得不死"这句话最早出现在明代小说中，而在清代小说与戏曲中更为常见。小说作者提到"君要臣死，臣不得不死"时，前面通常还冠以"常言道""古语云""自古道""俗话说"之类的前缀，表明它可能是明清时期流行于民间的一句俗语。至于到底是什么时候开始有了这句俗语，已不可考，但可以肯定，此语的流行，应该跟明清两代皇权专制的高涨、愚忠思想的渗透有关。

五个儒家论如上。

我学习什么样的儒家呢？应该说，就是学习孔孟、程朱、王阳明这三个。学什么呢？主要是学"学习学"，学自修，学领导力，学经营的王道。模仿孔子的"祖述尧舜，宪章文武"，我也给华与华的事业理论立了一个道统：

孔孟王道、阳明心学、孙子兵法、德鲁克哲学、熊彼特理论、华与华方法、持续改善。

人应该怎样学习和进步，就是学习学。儒家的学习学，就是博学、审问、慎思、明辨、笃行，知行合一，下日日不断之功，滴水穿石。写作这一系列丛书的过程，就是日日不断、滴水穿石的过程，前后日日不断差不多四年，希望还能继续日日不断四十年。

学修身，就是行有不得，反求诸己，日三省吾身，日日改过，不二过。几句话就说完了。但是，知行合一，每做一天体会都不一样，惟精惟一，苟日新，日日新，又日新。

学领导力，就是格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下，率先垂范；就是忠恕之道，己欲立而立人，己欲达而达人，成就他人；就是至诚无息，唯天下之至诚，能尽其性，能尽人之性，能尽天下万物之性，则可赞天地之化育，厚德载物，化育天下。

学经营的王道，就是一切向内求，凡事彻底，滴水穿石，扩充放大，由内而外，由近及远，近悦远来。不为利欲所牵，不为外物所移，一心不二，致良知良能，而吞吐天下，穷极四海，包藏宇宙，无所不能。

不关心董仲舒的儒家，也不关心太极无极宇宙起源，因为学习在于切己体察，事上琢磨，在于日用常行，应事接物待人。跟日用常行，跟自己的角色工作生活没关系的，一律不关心。

不理会糟蹋儒家，那是典型的“包藏祸心，以惑下愚”。

也不去搞什么新儒家，比如揪住一句孟子的“民为贵，君为轻”，就讨论孟子的“民本思想”，进而去演绎“儒家的民主思想”，添枝加叶，扬短避长。

学习不是为了“搞学问”，更不是为了开创一个新儒家、新学问，而是为了自己，是为了修正自己的行为，学习即行动，这就是我的学习学。

古之学者为己，今之学者为人。我们要为自己而学。最后，我也想向那些要孩子“学点国学”的家长说一句，不要强迫孩子去学，你自己愿意学，就自己学。如果自己都不学，己所不欲，勿施于人，就不要强迫孩子学。这就是儒家精神了。

华杉讲透
王阳明传习录

华杉 著

人民日报出版社

图书在版编目（CIP）数据

华杉讲透王阳明《传习录》/华杉著．—北京：
人民日报出版社，2019.1
ISBN 978-7-5115-0144-8

Ⅰ．①华… Ⅱ．①华… Ⅲ．①心学—中国—明代②《
传习录》—研究 Ⅳ．①B248.25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 226820 号

书　　名　华杉讲透王阳明《传习录》
作　　者　华　杉
出 版 人　董　伟
责任编辑　林　薇
特邀编辑　周　喆　孙生辰　黄山香
封面设计　杨景宏

出版发行　人民日报出版社
出版社地址　北京金台西路2号
邮政编码　100733
发行热线　（010）65369527 65369512 65369509 65369510
邮购热线　（010）65369530
编辑热线　（010）65369526
网　　址　www.peopledailypress.com
经　　销　新华书店
印　　刷　北京中科印刷有限公司
开　　本　710mm × 1000mm　1/16
字　　数　523千
印　　张　33.75
印　　次　2019年1月第1版　2019年1月第1次印刷

书　　号　ISBN 978-7-5115-0144-8
定　　价　72.00元

如有印刷、装订质量问题，请致电 010-87681002（负责更换，邮寄到付）
版权所有，侵权必究

华杉讲透王阳明《传习录》

自序
第一章 传习录序
读书不能知行合一，就是玩物丧志
第二章 传习录上
如果一个人说他打通了儒道释，那就是说他儒道释都没入门
《大学》第一学案：亲民还是新民
心即理也，你自己心里都明白
凡事能“走心”，自然左右逢源
知而不行，只是未知
《大学》第二学案：格物致知
“精”的目的在于“一”，“博”的目的在于“约”
知行的三重境界：生知安行、学知利行、困知勉行
从困知勉行，走向学知利行，最后走向生知安行
看世界的另一个角度：心外无理，心外无物
去其不正，以全其正
“博学于文”不是只读书，而是读世间一切事
人只有一个心，心中要么是天理，要么是人欲
韩愈与中国的道统
为往圣继绝学，最忌讳添加“自己的观点”
《春秋》不写罪行过程，就没人跟着学坏
夏商周三代，是中国文明的样板
学习第一是立志，事业第一也是立志
要学习，先改掉阻碍进步的坏毛病
知行合一，学无止境

下学而上达，应在“下学”上下功夫
用之则行，舍之则藏，穷不失义，达不离道
无论是动还是静，都要存天理、去人欲
心学就是“学习学”
读书要先确定自己的“本体书”
“明明德”就是“致良知”
儒家方法论，是时时刻刻都在复盘
儒家之学，就是人情事变
我心光明，万理灿然
要拿挑别人毛病的习惯来对付自己
集义，是养浩然之气的心法
凡事开头错了，往后你怎么也对不了
情绪和初心
随时要自省，永远不自责
养浩然之气，就要从“夜气”开始养
居仁行义，就是心在腔子里
学习是为了提升自己，而不是为了胜过别人
占卜之事，君子不信
儒家的中道，是变化的、动态的“中”
学者当务为急
始终服务于终极目的，随时回到原点思考
道的表里精粗，远近旁类
小人怕缺钱，君子怕缺德
正确运用才智
别哀叹世风日下，存养自己的风不要向下
时时刻刻知道自己所当想和所当行
大宇宙、中宇宙、小宇宙，感而遂通

求之于心、坚定其志、充盈其气、如有神助
知不足，路才会走得更长
中庸没人能做到，只能无限趋近
颜子没而圣学亡
在心上存养，学问自己就会来
集义、积德、养气、修身，四者是一件事
“理”是先于“事物”而存在的
“口耳之学”和“义袭而取”都是治学修身的大忌
工夫难处，全在格物致知上
墨家之“爱”与儒家之“爱”
持志如心痛
理学和心学，本质没有区别，只是角度的不同
减一分人欲，就是增一分天理
万事只凭诚意，不起私意
志有定向，一条路走下去
要做“达人”，不要做“闻人”
只问精纯，不问斤两
下愚不是智商低，而是不学习
学习，不但要用心，还要践行
一以贯之的一，就是忠恕之道
最高的效率，是不返工；最快的进步，是不退步
学习先立志，然后只问耕耘不求回报
居敬、穷理、尽性
戒惧和慎独
儒学的根本是行动
有一丝一毫非礼的萌动，就像刀割针刺一样受不了
超越死亡恐惧，就进入了“夭寿不二”的境界

真知就是行动
活在当下，夭寿不二
戒慎恐惧，就是自己教导自己
过分自信是成功人士最大的弱点
学习四书的次序，就是从诚意到诚身的次序

第三章 传习录中

诚意正心，是一种内心宁静的状态
对标圣人
心存敬意，深信不疑，切实笃行
心是一个整体，要向心中求理
走正道，立正命
你的学习，是不是一种玩物丧志
找到自己的拘蔽在哪里
差之毫厘，失之千里
格物、致知、诚意的逻辑次序
我们不能伟大，因为我们不肯平凡
不温故，则无以知新
圣人对“义理”生而知之
拔本塞源论
不羡慕别人的本事，也不争逞自己的本事
正邪之辩，是人心永恒的主题
读书是和古人对话，交友是和活人对话
无我，则连通天地
人人皆可成圣的道路
功夫就是一刻也不能松劲
学习的目的，在于给自己加分，不在于给别人打分
要在事上琢磨，不要在字眼上纠结

越是刻意要心静，就越是静不下来
养成好习惯，是修身的最高成就
对自己的身体和精神都要省着点用
良知本体，不增不减
天有定理，人有定心，胸有定见，志有定向
读书要还原作者的语境
不要钻牛角尖
不要“将迎意必”
你想得，所以就失去了；只有你没想得，它自己才会来
从陆原静身上看到六大流行“学习病”
在困勉之中，循着良知良能，也是生知安行
苦不苦，想想阳明亡命天涯处；乐不乐，学习颜回箪食瓢饮鼓瑟高歌
学问贵在反求诸己，不是靠学知识、求解答就能得到
良知不滞留于见闻，也不离开见闻
丧尽天良的会议
当做则做，当止则止，当生则生，当死则死
不怕被别人欺，怕的是自欺
凡事不能只“动脑筋”，还得靠身体力行
孔门之学是身心之学
王阳明谈《大学》旧本
诚意正心，至诚如神
离开了具体事儿，讲道理就是空谈
知我者谓我心忧，不知我者谓我何求
我心光明，只凭着大是大非去行
只要不存私心，一切凭良知，做什么都容易
私智与公善

天下人的心，就是我的心
有一个人相信我的良知之学，就不算少
论证越精细，离大道越远
因病发药和因药发病
行动的入手处，就是孝悌、洒扫
真正至诚的人，谁也骗不了他
在夭寿不二、修身以俟上用功，就是尽心知天的开始
蒙以养正，在童蒙时期就养成一身正气
持续自我纠错，就是持续进步
管住孩子之前，要先管住自己

第四章 传习录下

身、心、意、知、物都是一个东西
静不下来，是因为心不正
学问之道无他，不自欺而已
每个人胸中都有个圣人
“致知”二字，真是千古圣传之秘
用功时间长了，自然就有勇气
人生即学习，分分秒秒都是学问
不要急于改变别人，要花时间等待他
从“我不该那么做”到“我不该那么想”
好善如好好色，恶恶如恶恶臭，便是圣人
想太多，都是因为没有去做
只要有志向，千事万事都只是一件事
认识自己的问题，注意改变，就是贤人境界
与人为善是君子最大的德
读书是为自己，而不是为别人
圣人也不免被人毁谤

道就是良知
儒家养心，未曾离开事物，只是顺应天道
世间的道理，都特别简单朴实
至诚之道，可以前知
世界在我心中，我心中有爱，则全世界充满爱
天理人欲的分界处
吃一堑，长一德
我们心中本来就有天赋准则
大人物一生的事迹，都在他的音乐里
学问之道，善与人同
不给别人添麻烦
思想最高处，只有体会，没有词汇
不要试图让所有人都喜欢你
坏人不知道好人有多好，好人不知道坏人有多坏
四句教
既求物理，也要正事理
能知行合一的人，自然有忠恕之道
心即理也，就是不要把心和理分开
“尊德性”与“道问学”是同一件事
看不见、听不着的地方，才是良知的本体
放下自我，就是连通整个宇宙
傲慢与懒惰能毁掉你的一生

自序

学到几千年圣人传下的那一点真骨血

改掉几千年人人都有的那几个老毛病

我猜很多读者都“读过”王阳明《传习录》的文白对照版，但是，都没读完，因为读不懂。所以，我想“填补一项国内空白”，写一部大家能读懂的《传习录》读本。

为什么会读不懂呢？因为信息量太大了！《传习录》是王阳明和弟子们的问对记录。弟子们问的是什么呢？都是“四书”——《大学》《论语》《孟子》《中庸》的内容。所以《传习录》也可以有另一个名字，叫《王阳明老师四书答疑》。另外，《传习录》还涉及大量理心之争、朱陆异同，就是理学和心学的争论、朱熹和陆九渊的异同，除此之外，还有很多儒学修养的术语。所以，如果读者对儒家思想和“四书”的内容不是非常熟悉，那么，仅仅看一下《传习录》的白话文翻译和简单注释，根本就读不懂他们在说什么。

写这本《华杉讲透王阳明〈传习录〉》，我作了好几年的准备，先是写了《华杉讲透〈孙子兵法〉》，然后写了《华杉讲透〈论语〉》《华杉讲透〈孟子〉》《华杉讲透〈大学中庸〉》，最后才写《传习录》。其中，前三本已经出版，第四本《华杉讲透〈大学中庸〉》也在本书写作之前完成，即将出版。

写这本书，我立足“讲透”，力求详尽。希望一次做对，一次做全，所以差不多是把“四书”的主要内容都讲了一遍。对王阳明师徒讨论的每一句话，先介绍它在“四书”中的出处，包括原文、上下文、朱

熹的解释、其他先贤大儒的看法，然后再学习王阳明的讲解。如果读者有心学习，应该说这本书完全可以满足要求了。

王阳明的学问，核心是知行合一，发挥出自己的良知良能。所以，这本书的意义，重点也不在学术上的对错，不在于到底是朱熹对，还是王阳明对，而在于我们要代入自己，切己体察，事上磨练。我也会在书中，分享我自己事上磨练的心得体会。

我们说“学以润身”，学习是一种行动反射，而不是为了晓得些说法。读这本书，我们能学到什么呢？就像王阳明说的，要学到几千年圣人传下的那一点真骨血，学到干货。另外就是要以书为镜去观照自己，改掉几千年人人都有的那几个老毛病。能学到一点骨血，改掉一个毛病，就算开卷有益，值了！

祝你学习进步！让我们开始吧！

华杉

2018年6月10日于上海

第一章 传习录序

读书不能知行合一，就是玩物丧志

原文

门人有私录阳明先生之言者。先生闻之，谓之曰："圣贤教人，如医用药，皆因病立方，酌其虚实温凉、阴阳内外而时时加减之。要在去病，初无定说。若拘执一方，鲜不杀人矣。今某与诸君不过各就偏蔽箴切砥砺，但能改化，即吾言已为赘疣。若遂守为成训，他日误己误人，某之罪过可复追赎乎？"

华杉详解

《传习录》的书名源自《论语》里曾子提出的"三省"——"吾日三省吾身：为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？""传不习乎"的意思就是，老师传授的内容有没有时常温习、练习呢？

为《传习录》作序的这位徐爱，是王阳明的妹夫，也是王阳明最喜爱的弟子。可以说，徐爱之于王阳明，就相当于颜回之于孔子。不幸的是，徐爱和颜回一样英年早逝，这也让王阳明悲伤痛惜。

徐爱在这里写道，有门人私下记录先生的言论，先生知道后说："圣贤教人，都是因人而异、因材施教的，就像中医用药讲究辨证施治、一人一方，会根据每个病人体质的虚实、病理的阴阳内外，来酌情加减药方和药量。其要旨在于治病，至于怎样用药，并没有固定的说法。如果你拘泥于一个方子，很少有不害人的。现在我和大家不过是针对各自的不足之处，互相勉励磨炼，只要能够改正，那我的话也就没有用了。你们若是把它守为成训，传扬下去，他日误己误人，这罪过你们担当得起吗？"

王阳明的这段话，正体现了东西方思想的区别。西方哲学，用康德的话说："追求一切概念都有清晰的定义，一切推理都不允许有大胆的跳跃，而力求用合规律的原则、严格的证明，勾画出研究领域的整个范围、部门的划分和全部无遗漏的内容，并对未知部分立下清晰的界标。"但是，东方思想没有这样的思维习惯，孔子讲了一辈子的"仁"，都没给"仁"下过精确的定义。每次面对不同的人，他的解答都不一样。为什么呢？因为谈话的语境不同，每个人的毛病不同，在"仁"上缺的东西不同，所以缺什么，就给他补什么。这就叫因病发药，又叫因材施教。

所以，他关注的是对个体的教育效果，而不是建立学说本身。**后世学者去研读他们师生传习的对话，就要注意还原语境，再将自己带入那语境，参与谈话，这就是切己体察、事上琢磨、知行合一。最终目的是落实在自己的行为上，而不是掌握一门"知识"。如果不带入自己，自己去琢磨体悟，而只是道听途说，那阳明之说，就是误己误人，学者之读书，亦无异于"玩物丧志"。**

原文

爱既备录先生之教，同门之友有以是相规者。爱因谓之曰："如子之言，即又'拘执一方'，复失先生之意矣。孔子谓子贡尝曰：'予欲无言。'他日则曰：'吾与回言终日。'又何言之不一邪？盖子贡专求圣人于言语之间，故孔子以无言警之，使之实体诸心以求自得；颜子于孔子之言，默识心通，无不在己，故与之言终日，若决江河而之海也。故孔子于子贡之无言不为少，于颜子之终日言不为多，各当其可而已。今备录先生之语，固非先生之所欲。使吾侪常在先生之门，亦何事于此。惟或有时而去侧，同门之友又皆离群索居，当是之时，仪刑既远而规切无闻。如爱之驽劣，非得先生之言时时对越警发之，其不摧堕靡废者几希矣。吾侪于先生之言，苟徒入耳出口，不体诸身，则爱之录此，实先生之罪人矣；使能得之言意之表，而诚诸践履之实，则斯录也，固先生终日言之之心也，可少乎哉？"

录成，因复识此于首篇以告同志。

门人徐爱序。

华杉详解

徐爱继续写道，自己记录整理先生的教诲，同学中也有人用先生的话规劝他："老师都说不要记，记下来以后反而害人，你记它干什么！"

他便回答道："你这样想，又是拘泥于一个方子，违背先生的本意了。孔子曾经对子贡说：'我不想说话。'过了几天又说：'我和颜回说了一整天话。'为什么孔子的言行前后不一致呢？因为子贡老想在老师的话里找智慧，所以孔子就用不说话来警示他，让他自己多在行动中体会，这就是'不教之教'。而颜回对老师的话默识心通、闻一知十，全都用在自己身上，所以孔子能和他畅谈终日，就像江河奔流大海一样。

"所以孔子跟子贡说的话不能算少，跟颜回说的话也不能算多，各当其可而已。今天我记录整理先生的讲说笔记，固然并非先生所鼓励支持的。如果我们能一直在先生身边求学，又何必做这件事呢？但是，有时候我们会离开先生，同学们又住在不同的地方，到那时候就听不到先生的教诲了。像我这样愚笨的人，一定要有先生的话时时警醒启发，才不至于颓废堕落。我们对于先生的话，如果只是耳朵进、嘴巴出，而不是学以润身、身体力行，那我记录这笔记，就真的是罪人了；但是，如果大家能从这笔记中得到入门的意思，然后认真笃行，那么我的笔记，正合先生平日说这些话的用意了，这难道可以缺少吗？"

第二章 传习录上

如果一个人说他打通了儒道释，那就是说他儒道释都没入门

原文

先生于《大学》“格物”诸说，悉以旧本为正，盖先儒所谓“误本”者也。爱始闻而骇，既而疑，已而殚精竭思，参互错纵，以质于先生，然后知先生之说，若水之寒，若火之热，断断乎百世以俟圣人而不惑者也。

华杉详解

徐爱这段话的意思是，先生对于《大学》中“格物”等说法，一概以郑玄、孔颖达所注的旧本为准，而这旧本，正是程颢、程颐和朱熹等先儒认为有错误的。我刚听说时很惊骇，继而有些怀疑，后来殚精竭虑，仔细对照比较了两个版本，并向先生请教后，才豁然开朗，明白了先生的思想学说，就像水性之寒、火性之热一样，即使是百世之后的圣人也不会质疑的。

《大学》是《礼记》里的一章，相传为曾子所作。朱熹认为《大学》很重要，所以把《大学》从《礼记》中抽离出来，与《论语》《孟子》《中庸》并列为“四书”，并写了《四书章句集注》，建立了一套完整的理学思想体系。可以说，“四书”这个词，就是朱熹提出来的。他确立了这四本书的学习体系，确立了《大学》的历史地位。

但是，朱熹认为《大学》的旧本有误，比如他说“三纲”之中，“亲民”的“亲”应该写作“新”，是“新民”才对。他还认为旧本遗失了一章解

释“格物致知”的内容，于是他自己写了一章补上，成为朱熹版的《大学章句》。

《大学章句》一共只有一千多字，朱熹的改动可谓不小。但《大学章句》本来就是他挑出来让大家学的，所以他的说法几百年来就是正统。可王阳明却说旧本没错，是朱熹错了。徐爱听到后自然觉得惊骇。

原文

先生明睿天授，然和乐坦易，不事边幅。人见其少时豪迈不羁，又尝泛滥于词章，出入二氏之学，骤闻是说，皆目以为立异好奇，漫不省究。不知先生居夷三载，处困养静，精一之功，固已超入圣域，粹然大中至正之归矣。

华杉详解

先生有天赋的智慧，平时却平易近人，不修边幅。再加上他年轻的时候豪放不羁，曾热衷于诗词文章，沉迷于佛、道的学问。所以当人们听到他又有奇谈怪论，都认为他是标新立异，故作惊人之语而已，并不把他的说法当回事。殊不知先生在贵州龙场那三年，于困境之中修养静思，其精研专一的功夫，已超然圣域，达到纯粹中正的境界了。

王阳明年轻时，正如孔子批评的“索隐行怪”——行为怪诞，专门研究偏僻的学问。他新婚之日，出门遇到一个道士，就跟着道士学打坐，以至于坐了一整夜，连自己的婚礼都没有参加，这就是“行怪”。而索隐呢？就是沉迷于念佛修道。后来，王阳明自己总结说，儒道释三家是“毫厘千里”——差之毫厘，失之千里。从此他抛弃佛老之学，一心只在义理上下功夫。

王阳明还沉迷过辞章诗文，年少时颇有诗才，后来他意识到这些事耽误了修习圣学义理，不是自己该做的，就把诗文也放弃了。

现在常有人自称“打通儒道释”，实际上，**所谓儒道释全通，就是儒道释都没入门。因为他们在门外相通，入了门就走不通了。**就像现在你所处的房间，走出门去，和全世界任何一个房间都相通，但进了门就各是各了。

学习不是为了晓得些说法，而是一种行动反射，比如你读庄子《山木》，说别的树木因为是栋梁之材，都被砍了，只有它歪瓜裂枣，所以生存下来。你觉得这很智慧，但关键是你要选择，自己是要成为栋梁，还是做歪瓜裂枣。当你已经选定了做栋梁，就要专注于栋梁之学，否则世间学问太多，其他学问虽然也有教益，但你时间精力有限。所以王阳明最后不仅摒弃了佛家和道家，连吟诗作赋也放弃了。

原文

爱朝夕炙门下，但见先生之道，即之若易而仰之愈高，见之若粗而探之愈精，就之若近而造之愈益无穷。十余年来，竟未能窥其藩篱。世之君子，或与先生仅交一面，或犹未闻其謦欬，或先怀忽易愤激之心，而遽欲于立谈之间，传闻之说，臆断悬度，如之何其可得也！从游之士，闻先生之教，往往得一而遗二，见其牝牡骊黄，而弃其所谓千里者。故爱备录平日之所闻，私以示夫同志，相与考而正之。庶无负先生之教云。

门人徐爱书。

华杉详解

徐爱继续说，我在先生门下学习，与先生朝夕相处，深知先生的学说，看起来入门很容易，但越往上越高不可攀；看起来很粗略，但越探越精妙；了解得越深入，就越能体会它的没有止境。我跟了先生十几年，还是觉得自己没有入门。今世的学者君子，有的只与先生有一面之交，有的从未听过先生的教诲，有的先入为主有愤激之心，稍

加交谈，便急于以传闻之说妄加揣度，这样怎么能了解先生的学说呢？就算是跟着先生学习的同学，聆听先生的教诲，也时常是记得少，忘得多，就像去马市相马，只关注马的性别毛色，却看不出哪一匹是千里马。所以我将平时所受的教诲记录下来，私下里给同学们看，相互考据订正，希望不要辜负了先生的教诲。

《大学》第一学案：亲民还是新民

原文

爱问："'在亲民'，朱子谓当作'新民'，后章'作新民'之文似亦有据。先生以为宜从旧本作'亲民'，亦有所据否？"

华杉详解

徐爱问："'在亲民'这句话，朱熹认为应该写作'新民'。后面一章有'作新民'的文字相呼应，似乎很有依据。而先生则认为朱熹错了，应该以旧本为准，写作'亲民'，请问先生是否也有依据？"

徐爱所问的，正是儒家的一大学案，我把它称为《大学》第一学案：亲民还是新民。他说的这句话，出自《大学章句》的第一句：

大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。

朱熹引程颐注解说："亲，当作新。"他说原文错了，于是就把它给改了。

我们先讲一下这句话是什么意思，先来说"明明德"。

朱熹注解说："明德者，人所得乎于天，而虚灵不昧，以具众理而应万事者。"明德，就相当于我们生而知之、不学而能的良知良能。"但为气禀所拘，人欲所蔽，则有时而昏，然其本体之明，则有未尝息者。"虽然被蒙蔽了，污染了，但每个人的良知，依然存在于那里。而"明明德"，就是要把自己本来就有的"明德"不断擦亮，重新发明。朱熹说："学者当因其所发而遂明之，以复其初也。"可以说，"明明德"就相当于王阳明说的"致良知"。

再说“在亲民”。旧本孔颖达注：“在亲民者，言大学之道在于亲爱于民。”这意思本来很简单明白。但是程颐说“亲”字错了，应该是“新”，朱熹也说应该是“新民”。

怎么解释“大学之道，在于新民”呢？朱熹说：“新者，革其旧之谓也，言既自明其明德，又当推己及人，使之亦有以去其旧染之污也。”意思是说，我把自己的良知明德擦亮之后，再推己及人去开启民智，擦亮人民的良知明德。我先“格物、致知、诚意、正心、修身”，这是“自新”“自明明德”，然后再“齐家、治国、平天下”，这是“新民”。

最后说“止于至善”。朱熹说，“止”是到这儿就不走了，“至善”是“事理当然之极也”，就是做到了极致。张居正说，这就好像到家了一样，没有比这样更好的了。

明明德、新民、止于至善，朱熹说：“此三者，大学之纲领也。”这就是“三纲”的由来。

那么，朱熹说旧本错了有什么依据呢？至少没有考古学证据，没有出土了什么竹简，上面写着“在新民”。而是他自己就是“认为”旧本错了，于是把原文改了。从治学来讲，这是注家的大忌。

我的态度是“学以润身”，不参与考据，旧本、朱本我们都学习，都笃行。毕竟，旧本是旧本的思想，朱本是朱熹的思想。但在王阳明的时代，天下儒生都以朱本为准，已经跟朱熹学了几百年。而王阳明却突然说朱熹错了，旧本才是对的，所以徐爱才要发问。

徐爱也在《大学章句》中找到朱熹将“亲民”改为“新民”的理由。《大学章句》第二章中，引用了商汤在洗澡盆上刻的字：“苟日新，日日新，又日新。”这是日日自新的座右铭。又引用了《周书·康诰》（周成王任命康叔治理殷商旧地民众的命令）中的话：“作新民。”朱

熹注："鼓之舞之谓之作，言振起其自新之民也。"还引用了《诗经》中的句子："周虽旧邦，其命惟新。"朱熹注："能新其德以及于民。"

朱熹说，这《大学》的第二章，就是解释前面的"新民"，于是这个逻辑就能自圆其说了。所以徐爱觉得改成"新民"是有道理、有依据的。那阳明先生说不应该改，又有什么依据呢?

原文

先生曰："'作新民'之'新'，是'自新之民'，与'在新民'之'新'不同，此岂足为据！'作'字却与'亲'字相对，然非'亲'字义。下面'治国平天下'处，皆于'新'字无发明。如云'君子贤其贤而亲其亲，小人乐其乐而利其利''如保赤子''民之所好好之，民之所恶恶之，此之谓民之父母'之类，皆是'亲'字意。'亲民'犹《孟子》'亲亲仁民'之谓，'亲之'即'仁之'也。'百姓不亲'，舜使契为司徒，'敬敷五教'，所以亲之也。《尧典》'克明峻德'便是'明明德'，'以亲九族'至'平章''协和'，便是'亲民'，便是'明明德于天下'。又如孔子言'修己以安百姓'，'修己'便是'明明德'，'安百姓'便是'亲民'。说'亲民'便是兼教养意，说'新民'便觉偏了。"

华杉详解

王阳明回答说，《康诰》里的"作新民"，是要殷商旧地的民众振作起来，做周朝的新人民；而朱熹的"在新民"，不是要人民自新，而是自己去使人民新。这两个"新"字含义不同，怎么能作为凭据呢?

我们来仔细探讨一下《康诰》中的"新民"是什么意思，先看看《康诰》的历史背景。康叔是文王的第九子、周公的弟弟、周成王的叔叔。周灭商之后，商国人叛乱，周公平叛后，将康叔封在殷商故地，成立卫国。

在康叔就国赴任之前，周公起草了《康诰》，作为给他的政治指导。里面就有这句话："已！汝惟小子，乃服惟弘王应保殷民，亦惟助王宅天命，作新民。"意思是，好了，你还很年轻，应该弘扬周王的期望，保护殷商旧民，也算是帮助周王顺应天命，让人民振作起来，"作新民"。这里的"作新民"，到底是让那些曾经反叛的人民振作自新，还

是让康叔以自己的“明明德”去振作他们，让他们“新”？好像都可以说得通。

这段公案，我觉得可以用王阳明在另一个场合对弟子的教导来解决。有弟子问他一些先贤大德对同一事物的不同定义和意见，问他谁对谁错。王阳明回答说：“你还管人家圣人的对错？圣人说话，各有不同角度，你只要切己体察，放自己身上、行动上践行就是。”

同样，**在是“亲民”还是“新民”这个问题上，朱熹和王阳明也是角度不同，两位老师的意见我们都要认真学习，不要去辩谁对谁错。**我们学了朱熹的思想，又学了旧本的思想，不是还赚到了吗?

王阳明接着说：“‘作’字却与‘亲’字相对，然非‘亲’字义。”

“作新民”这一句和前面的“在亲民”没关系，是两回事，所以不能因为后面有“作新民”，就说前面应该是“在新民”。而“在亲民”的下文“治国平天下”等，和“新民”也没关系，怎么能改成“新”呢?

我觉得也不能说没关系。格物、致知、诚意、正心、修身，就是自新；齐家、治国、平天下，就是新民。这样看的话，也可以说关系很大。所以只能说是角度不同吧！

王阳明接着引经据典讲“亲民”的依据——

“君子贤其贤而亲其亲，小人乐其乐而利其利。”这一句也出自《大学》，君子尊敬贤德的人，亲爱自己的亲人。风行草偃，老百姓也跟君子一样去亲爱自己的亲人，这样天下就亲爱和睦了。

“如保赤子”这一句出自《康诰》，是说要像爱护婴儿一样爱护人民。

“民之所好好之，民之所恶恶之，此之谓民之父母。”这句也是《大学》里的，意思是，人民喜欢的我就喜欢，人民厌恶的我就厌恶，这就是民之父母。

以上这几句，都符合“亲”字的意思。

继续往下说，“亲民”犹如《孟子》中说的“亲亲仁民”。先要亲爱自己的亲人，然后由近及远，就能对人民仁爱。所以，“亲之”就是“仁之”。对自己家人叫“亲”，对天下百姓叫“仁”，如果一个人跟自己家人都不亲，就不可能对别人仁。

“百姓不亲”，舜使契为司徒，“敬敷五教”，所以亲之也。当时世风败坏，“百姓不亲，五品不逊”，老百姓家里都不亲睦。于是舜就任命契为司徒，主管教育，恭敬地推行五种伦理规范——君臣、父子、兄弟、夫妇、朋友，让百姓能亲近和睦。

后面又讲到《尧典》里的“克明峻德”，就是“明明德”的意思，从“以亲九族”到“平章”“协和”，就是“亲民”，就是“明明德于天下”。《尚书·尧典》中的原句是：“克明俊德，以亲九族。九族既睦，平章百姓。百姓昭明，协和万邦。”这里的“百姓”不是指庶民，而是百官族姓。“平章”的“平”是分辨，“章”是彰明。尧能发扬才智美德，使家族亲密和睦。家族和睦以后，又辨明百官的善恶。百官的善恶辨明后，又使各部落协调和顺，天下从此也就友好和睦了。这也是修身、齐家、治国、平天下的道理。

又如孔子说的“修己以安百姓”，“修己”便是“明明德”，“安百姓”便是“亲民”。“亲民”本身就包含教养、教化的意思，改成“新民”之后，反倒把范围缩小了，跑偏了。

那么，“亲民”有没有包含教化的意思呢？如果说“民之所好好之，民之所恶恶之”，那就没有教化的意思。

王阳明这一“论证”，我也觉得他讲过了，都有教益，但并不能相互佐证。我们还是亲民、新民都学习，都笃行。

心即理也，你自己心里都明白

原文

爱问：“‘知止而后有定’，朱子以为‘事事物物皆有定理’，似与先生之说相戾。”

先生曰：“于事事物物上求至善，却是义外也。至善是心之本体，只是‘明明德’到‘至精至一’处便是。然亦未尝离却事物。本注所谓‘尽夫天理之极而无一毫人欲之私’者得之。”

爱问：“至善只求诸心，恐于天下事理有不能尽。”

先生曰：“心即理也。天下又有心外之事、心外之理乎？”

华杉详解

徐爱问的“知止而后有定”，是《大学》里很核心的内容——止定静安虑得。整句话是：

知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。

朱熹在《四书章句集注》里注解道：“止者，所当止之地，即至善之所在也。知之，则志有定向。静，谓心不妄动。安，谓所处而安。虑，谓虑事精详。得，谓得其所止。”

这一段，张居正说得特别清楚——

止，是“止于至善”的“止”。止于什么样的至善呢？就好像到家了一样。

定，是志有定向。人若先晓得那所当止的去处，其志便有定向，便无所疑惑。

静，是心不乱动。所向既定，心里便自有主张，不乱动了。

安，是安稳的意思。心里既不乱动，自然随遇而安，凡物都动摇他不得。

虑，是处事精详。心里既是安闲，则遇事来，便能仔细思量，不忙不错。

得，是得其所止。既能处事精详，则事事自然停当，凡明德、新民，都得了所当止的至善。

有一种说法叫“太忙的人不能成功”，非常有道理！**人为什么会那么忙呢？就因为不知止处，不知至善之地，所以就到处把捉，什么机会都不愿错过。其实只要志有定向，清楚自己的使命，就能有所为，有所不为，日积月累，自然水到渠成。**

成功是一种时间现象，因为我们总是低估成就一项事业所需的时间，所以总是焦虑，心不定，心不静，心不安，总是做乱动作、废动作，这就是学习“止定静安虑得”的现实意义。

现在我们回头来看徐爱的问题：“‘知止而后有定’，朱熹老师认为‘定’的意思是‘事事物物皆有定理’，似乎与先生您的说法相悖。”

王阳明回答说：“到事事物物上去求至善，就跑到外面去了。至善，本来就是心的本体，只要你通过明明德，不断擦亮自己，到达至精至一的地方，到达精神的极致，便是至善之地。当然，至善也从未脱离具体事物，朱熹在《大学》中注解‘止于至善’时说：‘盖必有以尽夫天理之极，而无一毫人欲之私也。’这个说法就非常在理。”

徐爱又问：“至善如果只在心里求，恐怕对天下之事理没办法穷尽吧？”

王阳明说：“心就是理。天下还有心外之物、心外之理吗？”

其实，有什么事是你自己心里不明明白白的呢？只是因为有了私心，就心不正，意不诚，从而自欺欺人地找借口、装糊涂罢了。

原文

爱曰：“如事父之孝、事君之忠、交友之信、治民之仁，其间有许多理在，恐亦不可不察。”

先生叹曰：“此说之蔽久矣，岂一语所能悟？今姑就所问者言之。且如事父，不成去父上求个孝的理；事君，不成去君上求个忠的理；交友、治民，不成去友上、民上求个信与仁的理。都只在此心，心即理也。此心无私欲之蔽，即是天理，不须外面添一分。以此纯乎天理之心，发之事父便是孝，发之事君便是忠，发之交友、治民便是信与仁。只在此心去人欲、存天理上用功便是。”

华杉详解

徐爱接着问：“比如侍奉父亲的孝、侍奉君上的忠、与朋友交往的信、治理人民的仁，这当中有很多的理，恐怕不能只在心里求，而不去仔细体察吧？”

王阳明叹息说：“唉！这一说法已经蒙蔽世人很久了，岂是一句话就能让你醒悟的？我现在姑且就你说的来回答一下吧！比如侍奉父亲，难道要先去学习一个孝的道理？侍奉君王，难道要先去学习忠的道理？交友治民，难道要先去学习信与仁的道理？一切只在此心，心就是理。此心没有私欲所蔽，就是天理，不需要在外面添加一分。以这纯乎天理之心，发之于事父，就是孝；发之于事君，就是忠；发之于交友治民，就是信与仁。你只在自己的心上下功夫，在去人欲、存天理上下功夫就行了！”

学习最大的敌人，就是要学技巧、学要点、学招数。当我们要改变自己，首先要改变的是认识，是理念，是自己的心，而不是方法。一切都只在自己心里，如果你正心诚意，一切自然生发；如果心不正、意不诚，你就什么都学不到。

山姆·沃尔顿在自传《富甲美国》中说："只要我们公司管理做得好，只要我们关心我们的员工和顾客，遵循那些基本原则，提升我们的基础实力，我们就能够成功。我觉得最好是把更多的时间花在我们自己的员工身上，花在我们的分店里，而不是跑到外面去推销我们的公司。"你看，他从头到尾说的都是自己的心。**成功者都遵循最基本、最简单的原则，并且本色不改，不忘初心。能守住自己的心，就能发挥出自己的良知良能，就是天才。**陆九渊说："我在那无事时，只是一个无知无能的人；而一旦到那有事时，我便是一个无所不知，无所不能的人！"

《大学》中的"八目"：格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。我发现大家对这"八目"的印象很有意思：修身、齐家、治国、平天下，大家都记得，因为这是效果；格物、致知，大家也记得，因为这是方法；唯独诚意、正心，绝大多数人都不知道还有这两条。其实没有诚意正心，前两条、后六条全是白搭。

欲修其身，先正其心。心不正，啥都修不来。如果你心里没装着父母，倒要去找人学习怎么孝敬父母，岂不荒谬？如果你心里装着父母，自然会对父母孝敬，言语行为无不恰当。

有一些人，到处听课请教学习，态度不可谓不诚恳。但是他学习都是为了自己能"成功"，而不是心里装着员工和顾客，装着为社会解决问题。这样的人在学习的时候，心中也会犹疑不定——这招到底好不好使？这种人什么都学不到，因为心不正，不能"诚意正心"；心不定，不能"止定静安虑得"。

原文

爱曰："闻先生如此说，爱已觉有省悟处。但旧说缠于胸中，尚有未脱然者。如事父一事，其间温凊定省之类，有许多节目，不亦须讲求否？"

先生曰："如何不讲求？只是有个头脑。只是就此心去人欲、存天理上讲求。就如讲求冬温，也只是要尽此心之孝，恐怕有一毫人欲间杂；讲求夏清，也只是要尽此心之孝，恐怕有一毫人欲间杂，只是讲求得此心。此心若无人欲，纯是天理，是个诚于孝亲的心，冬时自然思量父母的寒，便自要去求个温的道理；夏时自然思量父母的热，便自要去求个清的道理。这都是那诚孝的心发出来的条件。却是须有这诚孝的心，然后有这条件发出来。譬之树木，这诚孝的心便是根，许多条件便是枝叶，须先有根，然后有枝叶，不是先寻了枝叶，然后去种根。《礼记》言：'孝子之有深爱者，必有和气；有和气者，必有愉色；有愉色者，必有婉容。'须是有个深爱做根，便自然如此。"

华杉详解

徐爱接着问："听老师这么一讲，我觉得醒悟了很多。但是过去学的东西纠缠在胸中，还有不理解的地方。就拿侍奉父亲来说，比如使父亲冬暖夏凉、早晚请安之类的细节，不还是需要讲求的吗？"

王阳明回答说："怎么不讲求？当然要讲求！但是我们首先要在心里、脑子里有个宗旨，一心在去人欲、存天理上讲求即可。比如要让父亲冬暖夏凉，那也只是要尽此孝心，唯恐有一点人欲夹杂其中，这就是在讲求自己的心。如果心中没有一丝一毫人欲，全是天理，是一颗诚心诚意孝亲的心，那么一到冬天自然会想到父母的寒冷，找到让他们温暖的道理和方法；到了夏天自然会担心父母的炎热，找到让他们凉快的道理和方法。这些都是诚孝之心生发出来的行动。只要有这颗诚孝之心，自然就有行动生发出来。好比一棵树木，诚孝之心是根，各种孝行是枝叶。必须先有根，再有枝叶，而不是先寻找枝叶，再去种根。《礼记》说：'如果孝子心中对父母有深爱，那么对父母必有和气的态度；有和气的态度，必有愉悦的气色；有愉悦的气色，必有让父母高兴的仪容。'这些都必须有深爱来作为根，然后就必然能够如此。"

孔子讲"孝"，最基本的一条就是，除了生病以外，没有任何事让父母操心。生病是没办法的，生了病父母要担心，也是没办法的。但除此之外，工作、婚姻等任何事情，都不能让父母操心。**所以"孝"首**

先不是你能为父母做什么，而是你把自己搞定，别让父母操心，这样你就已经是孝子了！这是孔子定的标准。

那关于“孝”，最难的是什么呢？孔子说是“色难”，你自己的脸色最难！你平时是做了很多孝敬的事，但是老人家比较啰唆，跟你碎碎念，你一烦，脸上就表现出来了。这就是王阳明引用《礼记》上说的，没有深爱作根，自己心里对父母的深爱还不够。

什么是“存天理、灭人欲”呢？朱熹的原话是说：吃饭是天理，想要美食就是人欲。我觉得这要求有点高，应该说想要美食也是天理，但如果管不住嘴，吃太多了就是人欲，因为会吃出肥胖，吃出三高，吃出不健康。就上面王阳明说的这一段，我们可以总结说：孝敬父母是天理，想做个远近闻名的大孝子，就是人欲；放弃人欲，就是让你不要去想“我要做个孝子”，而是把所有的关心放在父母身上，只留下这天理，那一切孝行自然就会生发出来。

引申到工作上，老想着自己怎么才能成功富贵，就是人欲；心里时时刻刻装着顾客和员工，就是天理。和客户合作的时候，你希望合作成功，收款顺利，就是人欲；你只管把事情做好，为客户创造价值，就是天理。当天理妨碍了人欲，就要灭人欲而存天理，宁肯失去合作机会，也不能投其所好，将错就错。这就是古希腊医生希波克拉底说的“不明知有害而为之”，也是我常说的“给客户他需要的，不是他想要的”。

我们之所以不能成功，就是因为在“如何能成功”上想得太多，而在“到底能为顾客、为员工、为社会做什么”上想得太少。

凡事能“走心”，自然左右逢源

原文

郑朝朔问：“至善亦须有从事物上求者？”

先生曰：“至善只是此心纯乎天理之极便是，更于事物上怎生求？且试说几件看。”

朝朔曰：“且如事亲，如何而为温凊之节，如何而为奉养之宜，须求个是当，方是至善。所以有学问思辩之功。”

先生曰：“若只是温凊之节、奉养之宜，可一日二日讲之而尽，用得甚学问思辩？惟于温凊时，也只要此心纯乎天理之极；奉养时，也只要此心纯乎天理之极。此则非有学问思辩之功，将不免于毫厘千里之缪。所以虽在圣人，犹加‘精一’之训。若只是那些仪节求得是当，便谓至善，即如今扮戏子，扮得许多温凊奉养的仪节是当，亦可谓之至善矣。”

爱于是日又有省。

华杉详解

郑朝朔是王阳明的弟子。王阳明任吏部主事时，郑朝朔为御史，曾向王阳明问学。

孔子的弟子都是没有官职的平民，跟孔子学成后，或为官，或讲学。而王阳明自己就是在职官员，所以他的弟子很多也都是在职官员。比如徐爱，就曾任祁州知州、南京兵部员外郎、南京工部郎中等职务。我认为，王阳明能提出“知行合一”的学说，跟他和弟子们都是在职官员的身份有关系。正因为不是专业搞学问的，所以对那些义理都能一条条地实践过来。

郑朝朔问：“至善也需要从具体事物上去求得吧？”

王阳明回答：“至善只要问自己的心，让此心达到纯粹都是天理的极致境界，自然就达到了至善。在具体事物上又要怎么求得呢？你具

体举几个例子看看？”

郑朝朔说：“就拿侍奉父母来说，如何为他们取暖纳凉、侍奉赡养，总得求个恰到好处才是至善。所以才要下博学、审问、慎思、明辨的功夫，才能去笃行。”

王阳明回答：“如果只是温凊奉养的注意事项，一两天就能讲完，用得着学问思辨那么复杂吗？只要在为父母取暖纳凉的时候，让自己的心精纯无瑕，达到天理之极致；在侍奉赡养父母的时候，也让自己的心精纯无瑕，达到天理之极致就行了。这是扪心自问，不是学问思辨，你要是学到一条、问来一条、想出一条、辨得一条，自以为对，实际上却是‘差之毫厘，失之千里’了。所以，就算是圣人，仍然要持守‘精纯不二’的功夫。如果以为把具体礼节做得恰到好处就是至善，那就好比是扮成戏子，把温凊奉养之事一一表演得当，也可以说是至善了。”

徐爱听了老师对郑朝朔的训导，这一天又有所省悟。

王阳明说“知行合一”，这“行”，还要从“走心”开始——心、行、知，三合一。

知而不行，只是未知

原文

爱因未会先生“知行合一”之训，与宗贤、惟贤往复辩论，未能决，以问于先生。

先生曰：“试举看。”

爱曰：“如今人尽有知得父当孝、兄当弟者，却不能孝、不能弟，便是知与行分明是两件。”

华杉详解

宗贤，姓黄名绾，字宗贤。惟贤，姓顾名应祥，字惟贤。这两人都是王阳明的弟子。

徐爱因为未能明白先生“知行合一”的训导，和黄绾、顾应祥两位同学反复辩论，还是不能明辨，于是就来问先生。

王阳明说：“你举个例子看看。”

徐爱说：“比如现在人人都知道对父亲应该孝、对兄长应该悌，但是却既不能孝又不能悌，可见知与行是两回事呀！”

原文

先生曰：“此已被私欲隔断，不是知行的本体了。未有知而不行者，知而不行，只是未知。”

华杉详解

王阳明回答：“**这是知和行被私欲隔断了，知和行，不能离开对方独立存在，一隔断，就既没有知，也不能行。世上没有知而不行之**

事，知而不行，只是因为不知。”

这句话我们要好好体会！比如，一提孝敬父母，人人都说知道，但其实要做了才算真的知道。有的人被私欲隔断了知和行，自私懒惰，不愿意为父母付出。或者借口“工作忙”，不在父母身上多花时间。你问他，知道孝敬吗？其实他不知道。谁知道什么是“孝”呢？每个人知道的都不一样，你只有去做了，做了多少，看到父母反馈，才知道多少。

所以我有一个建议，**当别人跟你说一个道理，不管是看起来多么简单的道理，你都要禁止自己说“我知道”，而是先说“我听说过”。“听说过”是晓得有这个说法，到底知不知道？要再想一想。**

原文

“圣贤教人知行，正是要复那本体，不是着你只恁的便罢。故《大学》指个真知行与人看，说‘如好好色，如恶恶臭’。见好色属知，好好色属行，只见那好色时，已自好了，不是见了后又立个心去好；闻恶臭属知，恶恶臭属行，只闻那恶臭时，已自恶了，不是闻了后别立个心去恶。如鼻塞人虽见恶臭在前，鼻中不曾闻得，便亦不甚恶，亦只是不曾知臭。就如称某人知孝、某人知弟，必是其人已曾行孝、行弟，方可称他知孝、知弟。不成只是晓得说些孝弟的话，便可称为知孝弟？又如知痛，必已自痛了方知痛；知寒，必已自寒了；知饥，必已自饥了。知行如何分得开？此便是知行的本体，不曾有私意隔断的。圣人教人必要是如此，方可谓之知，不然只是不曾知。此却是何等紧切着实的工夫！如今苦苦定要说知行做两个，是甚么意？某要说做一个，是甚么意？若不知立言宗旨，只管说一个两个，亦有甚用？”

华杉详解

王阳明接着说：“圣贤教人知行，是要人复归知行的本体，而不是简单告诉你怎么去知、怎么去行。所以《大学》给出了一个真知真行的例子，说‘如好好色，如恶恶臭’，意思是‘就像喜好美色，就像讨厌恶臭’。你走在街上，看见一个美女，马上就喜欢了。看见美女就是知，去喜欢就是行。一见到美女就自然喜欢了，而不是先知道这是个美女，然后才觉得对美女我应该喜欢，并没有这个过程。如恶恶臭

呢？闻到臭味就是知，心中厌恶就是行。闻到臭味的时候，你就已经厌恶了，而不是闻到了之后再告诉自己应该去厌恶。就像鼻塞的人，虽然恶臭在前，但是他闻不到，就不会觉得厌恶，这也是因为他不知道这臭。

“我们说某人是知道孝敬父母的人、是知道敬爱兄长的人，一定是他已经有孝悌之行，我们才会这样评价他；而不是他只说些孝悌的话，我们就说他知孝悌。又比如说，晓得痛了，一定是已经痛了；晓得冷了，一定是已经冷了；晓得饿了，一定是已经饿了。

“知和行如何分得开呢？这就是知和行的本体，不曾被私心杂念所隔断的。圣人教人一定要如此，才可以称为‘知’，不然就只是‘不曾知’。这是何等紧迫切实的功夫啊！你如今苦苦地去纠结，要把知和行说成两件事，有什么意思呢？而我苦口婆心地非要把知和行说成一件事，又有什么意思呢？如果不知道立言的宗旨，只管在这里辩论知行是一件事还是两件事，又有什么用呢？”

这就是徐爱为什么会在序言中说，王阳明叫他不要做谈话记录的道理所在了。因为不立文字，懂了就是懂了，一旦写出来就都是错。文字传给别人之后，他还会就这些语义来跟你辩论。

原文

爱曰：“古人说知行做两个，亦是要人见个分晓，一行做知的功夫，一行做行的功夫，即功夫始有下落。”

先生曰：“此却失了古人宗旨也。某尝说知是行的主意，行是知的功夫；知是行之始，行是知之成。若会得时，只说一个知，已自有行在；只说一个行，已自有知在。古人所以既说一个知，又说一个行者，只为世间有一种人，懵懵懂懂地任意去做，全不解思惟省察，也只是个冥行妄作，所以必说个知，方才行得是；又有一种人，茫茫荡荡悬空去思一索，全不肯着实躬行，也只是个揣摸影响，所以必说一个行，方才知得真。此是古人不得已，补偏救弊的说话，若见得这个意时，即一言而足。今人却就将知行分作两件去做，以为必先知了，然后能行。我如今且去讲习讨论做知的工夫，待知得真了，方去做行的工夫，故遂终身不

行，亦遂终身不知。此不是小病痛，其来已非一日矣。某今说个知行合一，正是对病的药。又不是某凿空杜撰，知行本体原是如此。今若知得宗旨时，即说两个亦不妨，亦只是一个；若不会宗旨，便说一个，亦济得甚事？只是闲说话。”

华杉详解

徐爱还是不罢休，继续问道：“古人把知和行分成两件事，也是要让人们知道，一方面下知的功夫，一方面下行的功夫，这样功夫才有着落之处呀。”

王阳明回答说：“你这样理解，反而背离古人的意思了。我曾经说过，知是行的主意，行是知的功夫；知是行的开端，行是知的结果。如果领会得了，则只说一个知，便已经有行的意思在里面；只说一个行，便已经有知的意思在里面。古人之所以把知和行分开说，是因为世间有一类人，懵懵懂懂，完全不加思考，只是任意妄为，所以提出个知的概念，好让他们做得恰当；还有一类人，茫茫荡荡空想，不肯切实躬行，全凭主观臆测，所以提出个行的概念，好让他们知得真切。这都是古人为了补偏救弊才不得不说的话。你若不偏不弊，能真正领会其意，那说一句话就够了，哪用得着辩论那么多呢？

“现在有的人，非要把知和行分开，以为必须知道了才能去做。我现在如果先去讨论知的功夫，等到把知弄透彻了再去行，这样就一辈子都不会行，也一辈子都不会知。这不是小病小痛，而是由来已久的大毛病！我今天提出‘知行合一’，正是个对症的药。这并不是我凭空杜撰出来的，而是知和行的本体就是如此。你若明白了这个宗旨，就算说知行是两件事也无所谓；你若不明白这个宗旨，就算说知行是一件事又有什么用？只是说些没用的话罢了。”

觉得非要先知道才能去行，很多人都有这个思维误区。比如之前，我打高尔夫球一直有个毛病，就是一号木开球右曲，球打不直，老往右边飞。后来遇到一位王教练，只一次就把我纠正过来了。王教

练夸我说："你是个有智慧的好学生！我教你怎么打，你问也不问，马上百分百照做，所以一下就纠正过来了。有很多同学，老是纠结我说得对不对，指导得行不行，然后再按他自己的想法调整，所以怎么也改不过来。"

教练说的这个问题，就是知行是否合一。既然人家是老师，打70多杆，你是学生，打100多杆，你还去评估老师对不对干什么呢？你非要整明白了才干，可是不干又怎么能整明白呢？

我自己也经常碰到这样的人，你教他干的事，他要先"求知"，把你让他干的分辨成"对的"和"错的"，"必要的"和"不必要的"，然后挑着干，这样的人永远都上不来。儒家把这种毛病叫"任其私智"，不肯舍己从人。

练功夫讲究"守破离"。首先是守，就是照师父教的做。等到师父教的都百分百做到了，才能去研究自己的突破，最后才能离开师父。

在讲到学习的时候，我们经常会说："你要动脑筋！"踢足球也说要"用脑子踢"，但是，哪个足球运动员是靠脑子练出来的？都是靠脚练出来的。所以，学习有时候也要少用脑、少评判，要用身体去学习，用肌肤去触碰，一切答案都在现场，这就是知行合一。

《大学》第二学案：格物致知

原文

爱问："昨闻先生'止至善'之教，已觉功夫有用力处，但与朱子'格物'之训，思之终不能合。"

先生曰："'格物'是'止至善'之功。既知'至善'，即知'格物'矣。"

华杉详解

徐爱问："昨天听老师讲了'止至善'的道理，觉得自己的学问功夫有了用力之处。但想来想去，还是觉得和朱熹老师'格物'的训导有所不合。"

王阳明说："'格物'就是'止至善'的功夫，知道了'至善'，自然就知道了'格物'。"

这个话题大了，涉及王阳明和朱熹思想最大的分歧——对《大学》里"格物致知"的解释，我把它称为《大学》第二学案。我们先来学习一下《大学》原文：

古之欲明明德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意；欲诚其意者，先致其知；致知在格物。物格而后知至；知至而后意诚；意诚而后心正；心正而后身修；身修而后家齐；家齐而后国治；国治而后天下平。

这里讲了"八条目"的逻辑次序：

格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。

“修身、齐家、治国、平天下”，这次序好理解。从“诚意正心”到“修齐治平”，也没疑问。但为什么要先“格物致知”，然后才能“诚意正心”呢？这一点，我刚开始读《大学》的时候也想不通。

“格物致知”这个提法只在《大学》里出现了这么一次，之后再没作出任何解释。其他先秦文献也都没有提到“格物致知”。所以这四个字到底什么意思，就成了儒学的一大学案。

朱熹注意到这个问题，他解释说，《大学》的前五章是讲“格物致知”的，但是原文丢失了，于是他就按照程颐老师讲解的意思，作了如下的补充：

> 所谓致知在格物者，言欲致吾之知，在即物而穷其理也。盖人心之灵莫不有知，而天下之物莫不有理，惟于其理有未穷，故其知有不尽也。是以大学始教，必使学者即凡天下之物，莫不因其已知之理而益穷之，以求致乎其极。至于用力之久，而一旦豁然贯通焉，则众物之表里精粗无不到，而吾心之全体大用无不明矣。此谓物格，此谓知之至也。

这段话的意思是：

所谓致知在格物，就是说我们要想有所知，就要探究事物，求得事物的原理。天下之物莫不有其原理，我们不能穷尽这些事物的原理，就不能全知。所以《大学》一开篇就教导学者，凡天下之事，都要根据其已经明白的道理，越发去穷究它们，以求达到一种极致。这样日积月累，就能豁然开朗，融会贯通，对万事万物的表里精粗无不到位，而我心的全体也无所不知，无所不明了。所以说格物致知，物格而知之至也。

朱熹的这个解释在后世成为权威正统，今天的《现代汉语词典》就是这样解释“格物致知”的：“推究事物的原理法则而总结为理性知识。”清末的洋务学堂，最开始时也把物理、化学等学科称为“格致”。

朱熹这样说，确实有道理。不过，穷尽天下万事万物之理，似乎是全人类、全体学者的事，而不是某一个人的事。如果我要格物致知之后，才能诚意正心，才能修齐治平，那我要格到什么时候去啊？这有点不好理解。

王阳明年轻时，试图去践行朱熹的格物致知。他想，我就先格竹子吧，看看能格出什么理来！于是，他一连七天对着竹子静坐，想悟出竹子的理。他目不转睛地看着，废寝忘食地想着，直到支撑不住病倒了，还是什么都没格出来。于是，他说朱熹老师错了。

其实，王阳明靠静坐、盯着看来格竹子，是不科学的。我们人类对竹子的“致知”，不正是靠一代代“格”出来的吗？农民去格竹子怎么栽种，厨师去格竹笋怎么烹调，建筑师去格怎么用竹子盖房子，船工去格怎么扎竹筏。物格而知至，这些都是格物之道呀！

但不管怎么说，王阳明还是提出了他对“格物致知”的解释：**知，不是知识，而是知善恶，也就是知道什么是善、什么是恶；格，是一个格子，是善的标准，拿着这个善的格子去框各种事物，对得上就是善，对不上就是恶，要匡正匡正。**所以他对徐爱说：“格物是止于至善的功夫。懂得止于至善，就懂得格物了。”

和“善的格子”严丝合缝，这就是“止于至善”。后来，王阳明把这个思想总结成著名的四句教：“无善无恶心之体，有善有恶意之动，知善知恶是良知，为善去恶是格物。”

听了王阳明的解释，我觉得把“格物致知”放在“诚意正心”前面这个顺序，就好理解了。因为你总得先有个善恶对错的标准，然后才能诚意正心嘛！

那我是不是就认为王阳明是对的，而朱熹是错的呢？非也！学习第一是要立志；第二是要敬畏老师，不要去评判老师的对错；第三，学习是一种行动反射，而不是要得到标准答案。不要答案，要行动！**朱熹的格物致知，我们要笃行；王阳明的格物致知，我们也要笃行。这就是我们的“学习学”。**学习，就要先懂“学习学”。

“格物致知”这一学案，已经争论两千多年了，明末刘宗周说：“格物之说，古今聚讼有七十二家。”如果你去把这七十二家说法都看看，应该会有很多收获。这里我们就选两位最有声望的老师来讲一讲，一位是东汉的郑玄，另一位是唐代的孔颖达。

郑玄说：“格，来也。物，犹事也。其知于善深，则来善物。其知于恶深，则来恶物。言事缘人所好来也。此致或为至。”

孔颖达说：“致知在格物者，言若能学习，招致所知。格，来也。已有所知则能在于来物，若知善深则来善物，知恶深则来恶物。言善事随人行善而来应之，恶事随人行恶亦来应之。言善恶之来，缘人所好也。物格而后知至者，物既来则知其善恶所至。善事来则知其至于善，若恶事来则知其至于恶。既能知至，则行善不行恶也。”

这两位老师的时代，都在王阳明之前，也在朱熹之前。他们的解释很一致，也很简单：**“格”是“来”的意思，“格物致知”就是，你想什么，就会来什么。你心善，善的东西就来到你身边；你心恶，恶的东西就会向你聚拢。**

这有点像我们现在说的“孕妇效应”，平时你不去注意有多少人怀孕，但是一旦你自己怀孕了，就会发现满大街都是孕妇。也就是说，你的关注决定了你的觉知。另外，在学习上也有一个类似的道理：对答案孜孜以求，往往是因为没找对问题；一旦你找对了问题，就会发现，满世界都在向你提供答案！

“精”的目的在于“一”，“博”的目的在于“约”

原文

爱曰：“昨以先生之教推之‘格物’之说，似亦见得大略。但朱子之训，其于《书》之‘精一’，《论语》之‘博约’，《孟子》之‘尽心知性’，皆有所证据，以是未能释然。”

华杉详解

徐爱问：“昨天用先生的教诲推及‘格物’的道理，似乎也能理解一个大概。但是，《尚书》里的‘精一’，《论语》里的‘博约’，《孟子》里的‘尽心知性’，似乎都和朱熹的理论相合，所以我还是不能释然。”

徐爱这样问，就是非要辩出个“标准答案”，和我们之前讲的“学习学”的理念相悖了。不管是朱熹的格物致知、王阳明的格物致知，还是郑玄、孔颖达的格物致知，我们都要格。因为角度不同，各有教益，所以都应该践行，哪有此对彼错呢？如果像徐爱这样去找依据，那么支持朱熹说法的有一大堆，支持王阳明说法的也不会少一条。

我们来具体看看他问的是什么。

首先是《尚书》里的“精一”，这个词出自舜训导禹的治国方略《大禹谟》，原文是十六个字：“人心惟危，道心惟微，惟精惟一，允执厥中。”其中，“允执厥中”就是执守中庸之道，这四个字是尧给舜的政治嘱咐，舜在传位给禹的时候又在前面加了十二个字。朱熹在编辑《中庸章句》写序言时，开篇就引用了这句话。朱熹说，尧的“允执厥中”四个字已经说尽了，舜再加十二个字，也不过是在解释这四个字，说中庸之道而已。

“人心惟危”是说，人心是危险的，总是有欲望，所以不能居于中道，会有偏颇。有人把“人心惟危”解释成治国者要注意天下的人心之危，但我的理解是要注意自己的人心之危。因为儒家的一贯价值观都是管自己，别人的心你管不了。作为领导者，你管住自己，别人自然就会跟过来；作为父母，你自己心理健康，孩子也就自然健康上进。所以“人心惟危”，就是要你时时刻刻都立于危崖之上，分分秒秒有一念“悬崖勒马”的警醒。君子戒慎恐惧，小人无所忌惮，就是因为小人不懂得“人心惟危”。

“道心惟微”是说，天道是非常精细微妙的，不好把握。你把握不了自己那危崖之上的心，更把握不了天道。《中庸》说：“天命之谓性，率性之谓道。”道心就是天性，按王阳明的说法，就是良知，是天命于人的本心，还没有被人欲所掺杂。这道心很微妙，也可以说很微弱，欲念一来，道心就变成了人心，就又立于危崖之上了。

那要怎么办呢？“惟精惟一，允执厥中”。意思是，要精纯、精确地去把握，不偏离道心，纯正不二，执守中道。什么叫中？《中庸》说：“不偏之谓中，不易之谓庸。中者，天下之正道；庸者，天下之定理。”中，就是不偏不倚，无过不及，恰到好处，一点毛病都没有；庸，是永恒不变的定理。所以说，中庸，不是差不多就行，而是分毫不差！所以孔子才说“中庸不可能也”，中庸只能无限接近，不可能完全达到，它是我们的最高追求。

要说这“精一”的功夫，正是和王阳明的“格物致知”理论相合的。遇见事物，你要拿个格子来格一格，如果严丝合缝，就是精一不二，就是中庸之道。可是徐爱为什么要说这个“精一”是支持朱熹理论的依据呢？我觉得他可能是把“精一”理解成了“在探求事物之理上用功精深、用心专一”。

接着再说《论语》里的“博约”。孔子说“君子博学于文，约之以礼”，颜回也说孔子“博我以文，约我以礼”。“博约”就是博学于文献之事，用礼仪来约束自己。

徐爱认为，这里的“博学”不也是格天下万事万物的意思吗？这还是朱熹说的“格物致知”的依据啊！像徐爱这样找依据，那可没完没了了。因为无论你支持哪一方的意见，都能找到同样多的各种依据。

最后讲讲孟子的“尽心知性”。《孟子·尽心上》里说：“尽其心者，知其性也；知其性者，则知天矣。”这句话要结合《中庸》开篇第一句“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教”来理解。

命，是命令。天命，是上天给的命令。天命就是性，对于没有生命的无机物来说，是指它的物理性质、化学性质；对于生命体来说，是指他的基因。“尽心”的“尽”是完全、充满。就像中医说“身体是最好的药”一样，人的心里也拥有一切善良和智慧，所以就要去“尽心”，要在自己的心里找良知良能，这就是王阳明说的致良知。你找到了自己的天性、人的本性，而“天命之谓性”，本性就是天命，所以你就算是“知天”了。

我们平时做事情没有做成，会说自己“尽力”了。可尽力了怎么会没做成呢？多半是因为没有“尽心”。尽力只是下苦力，尽心才有创造力。只要尽心去做，就可以找到智慧本能，找到创意，找到办法。

下面我们再来看看朱熹是怎么解“尽心知性”的。朱熹在《孟子集注》里说，心是人的神明，是“具众理而应万事者”，所有的理都在心里，以应对万事万物。而性是“心所具之理”，天是“理之所从以出者”。这么说来，“心、性、天”这三者都是理，全部在“理”这里统一了，所以朱熹的学问被称作“理学”。

既然心里要有理的全体，而性就是那理的全体，那么就能“极其心之全体而无不尽者，必其能穷夫理而无不知者也”。最后朱熹总结道：“知性则物格之谓，尽心则知至之谓也。”就是说，知性就是格物，尽心就是知至。徐爱问的就是这个。

朱熹这样讲，真的很难让人理解。难怪在鹅湖之辩时，陆九渊会说他“支离”，意思是：你怎么去穷天下之理呀？穷来穷去还不是些支离破碎的片段！

原文

先生曰：“子夏笃信圣人，曾子反求诸己。笃信固亦是，然不如反求之切。今既不得于心，安可狃于旧闻，不求是当？就如朱子亦尊信程子，至其不得于心处，亦何尝苟从？‘精一’‘博约’‘尽心’本自与吾说吻合，但未之思耳。朱子‘格物’之训，未免牵合附会，非其本旨。精是一之功，博是约之功。曰仁既明知行合一之说，此可一言而喻。‘尽心知性知天’是‘生知安行’事，‘存心养性事天’是‘学知利行’事，‘夭寿不二，修身以俟’是‘困知勉行’事。朱子错训‘格物’，只为倒看了此意，以‘尽心知性’为‘物格知至’，要初学便去做‘生知安行’事，如何做得？”

华杉详解

曰仁，是徐爱的字。

王阳明回答说：“子夏笃信圣人，老师说什么他就信什么；曾子反求诸己，在自己身上实践。笃信圣人当然是对的，但始终不如自己切身体会来得真切。如果你自己心里都没想清楚，没体会到，又怎么能拘泥于旧的学说，而不去探求真正的道理呢？就拿朱熹来说，他也尊信程颐，但是，对于程颐学说中有不同体会的部分，他又何尝盲从？‘精一’‘博约’‘尽心’，本来正是和我的学说相吻合，只是你未尝认真思考。朱子的格物之训，反倒是牵强附会，不是‘精一’‘博约’‘尽心’的本质。‘精’的目的在于‘一’，‘博’的目的在于‘约’，哪里是要你去穷天下之理？你既然理解我‘知行合一’的学说，这些话我应该一说你就懂了。

“尽心、知性、知天，是生知安行的人做的事；存心、养性、事天，是学知利行的人做的事；夭寿不二、修身以俟，是困知勉行的人做的事。朱子错解了格物，只是因为将之倒过来看了，认为‘尽心知性’就是‘格物致知’，要求初学者去做生知安行的人才能做的事，这怎么可能做得到呢？”

解释一下“夭寿不二，修身以俟”。“俟”是等待的意思，就是说，**始终坚持自己的原则和操守，无论长寿还是夭折，都不改变，一以贯之修身进德，等待天命。**不是有个问题说，假如你还有三天生命，你会做什么吗？夭寿不二的人，就没什么特别的，该干吗干吗。

知行的三重境界：生知安行、学知利行、困知勉行

原文

爱问：“‘尽心知性’，何以为‘生知安行’？”

华杉详解

徐爱问：“尽心知性，怎么就是生知安行的人做的事呢？”

这里我们先回顾一下“生知安行、学知利行、困知勉行”这三个概念。

生知安行，就是“生而知之，安而行之”。之前我们说过“人心惟危”，人心很容易偏颇，但自己却感觉不到，有时伤害了别人还觉得自己有理。而“生知安行”的人，他的心处在毫不犯错的正中间，没有一个地方不恰当的，稍微偏一点点，他就会心不安，马上自己调整过来。孔子也是70岁才达到这个境界，就是他说的“七十而从心所欲不逾矩”。

孔子说：“知之者不如好之者，好之者不如乐之者。”我斗胆再加一句：“乐之者不如安之者。”就算你这样做很快乐，也不一定会去追求这快乐；但是，如果你不这样做就心不安，那你就一定会去做。这样的人，非做圣人不可！

我经常用“不怕吃亏，怕占人便宜”来说明这个“安”。一般人怕吃亏，一旦吃了人家一点亏，就好像吃了一只苍蝇，不吐不快，非要找回来不可；而另一些人怕占人便宜，一旦占了别人一点便宜，就好像

吃了一只苍蝇，不吐不快，非要加倍还回去不可。所以怕占人便宜的人，他到哪儿都先找亏吃，吃点亏垫垫底，以降低不小心占人便宜的风险。

这就是居仁行义。仁是一间大屋子，生知安行的人，住在这间屋子里面，一走出这间屋子，他马上不舒服，不得劲儿，必须回来；而学知利行的人，住在这间屋子外面，但他们“学而知之，利而行之”，通过学习，也知道仁这间屋子好，所以努力想住进来。

我们很多人都是学知利行的。还是拿“吃亏”来举例，学知利行的人也能吃亏，但他是通过学习，知道了“吃小亏，占大便宜”或者“吃亏是福”这些道理，然后为了占大便宜的可能性，为了得福的可能性而去吃亏，其实还是为了好处，为了有利。

我们平时经常说的很多所谓“大智慧”，比如“小胜靠智，大胜靠德”“舍得舍得，不舍不得”等，其实都是“学知利行”，只能算有点明白，不能算真正的智慧。

而困知勉行的人则更低一档，是吃一堑长一智。因为被困住过，知道不做好人不行，所以才勉励自己去做。

不过《中庸》也鼓励我们说：“或生而知之，或学而知之，或困而知之，及其知之，一也。或安而行之，或利而行之，或勉强而行之，及其成功，一也。”意思是，**不论你在哪个档次，是生知安行，还是学知利行，还是困知勉行，只要去做了，结果都一样。**

理解了这个概念，就能理解王阳明所说的：“尽心、知性、知天，是生知安行的人做的事；存心、养性、事天，是学知利行的人做的事；夭寿不二、修身以俟，是困知勉行的人做的事。”生知安行的人，一切本来就在他的心里，所以他就能尽心知性知天，达到天人合一，

从心所欲不逾矩；学知利行的人，要时刻提醒自己存着这心，修养这性，侍奉这天；困知勉行的人，要讲究夭寿不二、修身以俟，鼓励自己将生死置之度外，不论能否长寿，都只管修养自己，等待天命。

你看，“夭寿不二”已经是极高的境界了，因为死亡是人最大的恐惧，能够夭寿不二、修身以俟，就已经是圣人了。而王阳明却说那不过是困知勉行的事，属于第三等好同志。王阳明自己是做到了“夭寿不二，修身以俟”的。**他未得长寿，只活了57岁，临终前弟子问他有何遗言，他说：“此心光明，亦复何言！”这句话，成了“夭寿不二，修身以俟”的千古名言！**

从困知勉行，走向学知利行，最后走向生知安行

原文

先生曰："性是心之体，天是性之原，尽心即是尽性。'惟天下至诚，为能尽其性，知天地之化育'。'存心'者，心有未尽也。'知天'如知州、知县之'知'，是自己分上事，己与天为一；'事天'如子之事父、臣之事君，须是恭敬奉承，然后能无失，尚与天为二，此便是圣贤之别；至于'夭寿不二'其心，乃是教学者一心为善，不可以穷通夭寿之故，便把为善的心变动了，只去修身以俟命。见得穷通寿夭有个命在，我亦不必以此动心。'事天'虽与天为二，已自见得个天在面前；'俟命'便是未曾见面，在此等候相似，此便是初学立心之始，有个困勉的意在。今却倒做了，所以使学者无下手处。"

华杉详解

王阳明说："性是心的本体，天是性的本原，尽心就是尽性。"对这句话的理解，又要结合《中庸》开篇的这句"天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教"。尽心尽性，就是《中庸》说的"率性"。生知安行者，能率性而为，合乎天理人心；而学知利行者，就要去"修"，去"教"。率性而为，不是任性而为。率性，可以理解为充分地发挥出自己的"性能"。

"惟天下至诚，为能尽其性，知天地之化育。"这句话又是《中庸》里的，意思是，只有至诚之人，才能尽其性，才能通晓天地造化繁育万物之道。因为天地本身，就是至诚无息的。而至诚的人，他只有一片至诚，不患得患失，不投人所好，他就能充分地发挥自己，能率性，能尽性。

接下来王阳明又说，"知天"的"知"不是简单的"知道"，而是和"知县""知州"的"知"一个意思。所谓知县，就是整个县的事都是他的职

责；所谓知州，就是整个州的事都是他的职责。同样，一个“知天”的人，就是要以天下为己任，与天合二为一。所以“知天”就是“天人合一”。而“事天”呢？就像儿子侍奉父亲，大臣侍奉君王，必须恭敬奉承，才能没有过失。然而，这终究是和天分离为二的。“知天”与“事天”，就是圣人与贤者的区别。

这里，王阳明先是引用了《中庸》里的话，而后面“天人合一”的说法又别有发明。我们有必要学习一下《中庸》原文：

> 唯天下至诚，为能尽其性；能尽其性，则能尽人之性；能尽人之性，则能尽物之性；能尽物之性，则可以赞天地之化育；可以赞天地之化育，则可以与天地三矣！

这段话的意思是，只有至诚之人，才能自己尽心尽性，率性而为，然后也能让别人、让万事万物都发挥出来。尽己之性，尽人之性，首先是充分发挥出自己，然后是让别人能得到充分发挥。总经理的职责就是让全公司每个人都得到充分发挥，国家领导人的职责是让全国人民都得到充分发挥。尽物之性，对于一个车床的操作工人而言，就是要维护好机器，让机器的性能得到充分发挥。对于一个国家领导人而言，就是要让山川河流、一草一木、泥土空气，都处在最好的状态，得到最好的发挥，都尽性，这样他就是参与赞助天地的工作了。天地的工作他都能做，那他就与天地并列为“三”了。这里的“三”，指的是“天、地、人”。天人合一，也可以说是天人并列，也可以说是“天地人”三合一。

王阳明接着说：“夭寿不二，就是叫人一心一意，不要因为处境的顺逆，寿命的长短，就改变自己的志向、心意、计划和功课，而要时刻修养自身，以待天命。只要理解了处境顺逆、寿命长短都是命中注定，我也就能不为此动心了。”

很多人不能理解“修身俟命”，总想要改变命运。实际上，“改变命运”是个伪命题。因为命运是最终的结果，如果改变了，就不是命运

了。就像“算命”也是个伪命题，算命算到灾，千方百计想办法避开，能避开那还叫命吗？就算你要改变命运，也得先理解“接受命运，才能改变命运”这个道理，接受就能不动心，该怎么做还怎么做，不改变自己的志向，不改变自己向善的心，然后去接受命运给我安排的下一站，就算下一站是死亡，我也接受，这就是“夭寿不二”。

“夭寿不二，修身以俟”是教我们分别用因果观和命运观来看问题。我们用因果观来要求自己的行为，修身，是一个过程；但是，我们没有“结果导向”的观念，结果是命运，命运来之，我则安之，来什么我都接着。

王阳明接着说：“‘事天’者，虽然和天分离为二，但是，他已经看见天道在前面，他去侍奉他。‘俟命’呢，等待命运安排，还没有看见天道，好像在等待自己与天道相见——这便是初学者立心的开始，有困知勉行，勉励自己去做的意思。如果要把生知安行，学知利行，困知勉行的次序倒过来，要初学者就去生知安行，他做不来。”

就像读者读到上面这两段，如果理解了，去做了，就是学知利行；如果不理解，但是不因为自己的不理解而怀疑，而尽力照老师说的去做，就是困知勉行。从困知勉行，走向学知利行，最后走向生知安行。

看世界的另一个角度：心外无理，心外无物

原文

爱曰："昨闻先生之教，亦影影见得功夫须是如此。今闻此说，益无可疑。爱昨晓思，'格物'的'物'字，即是'事'字，皆从心上说。"

先生曰："然。身之主宰便是心，心之所发便是意，意之本体便是知，意之所在便是物。如意在于事亲，即事亲便是一物；意在于事君，即事君便是一物；意在于仁民爱物，即仁民爱物便是一物；意在于视听言动，即视听言动便是一物。所以某说无心外之理，无心外之物。《中庸》言'不诚无物'，《大学》'明明德'之功，只是个'诚意'；'诚意'之功，只是个'格物'。"

华杉详解

徐爱说："昨天听了先生的教诲，已经隐隐约约体会到应该怎样用功了。今天听闻先生此言，更没有什么可怀疑的。我昨天早上想，格物的物，是指事，都是从心上说的。"

王阳明说："是的。身的主宰就是心；心所发出来的就是意；意的本体就是知；意所作用的对象就是物。比如你的意在于侍奉父母，侍奉父母便是一物；你的意在于侍奉君王，侍奉君王便是一物；你的意在于仁爱百姓，爱惜万物，则仁民爱物便是一物；你的意在于视听言动，视听言动便是一物。所以说格物致知，是在心上去格做一件事的是非、对错、善恶，一切都在自己心里，没有心之外的道理，也没有心之外的事物。"

王阳明接着说："《中庸》说'不诚无物'，《大学》'明明德'之功，只是个诚意。诚意之功只是个格物。"

明明德是格物的道理，前面讲过了。“不诚无物”是什么意思呢？我们看看《中庸》原文：

诚者自成也，而道自道也。诚者物之终始，不诚无物。诚者非自成己而已也，所以成物也。成己，仁也；成物，知也。性之德也，合内外之道也，故时措之宜也。

诚，是万事万物的所成之道，天道自然运行，诚就是事物之终始，没有诚，就没有万事万物。对于人来说，诚不仅成就自己，也成就他人，成就万物，所以能赞助天地之化育，天、地、人，三合一。成就自己，是居仁行义，是仁。成就他人，成就万物，是智慧。诚是性的品德，“天命之谓性，率性之谓道”。天性是诚，率性而为，就是至诚而为。这诚，合乎内外之道，合于己，应于事，随时随地，没有不得宜的。这就是王阳明说的致良知，遇之左右而逢其缘。

有诚意，天地万物的能量都和你在一起；没诚意，“不诚无物”，啥都没有，一片荒漠。**诚是天地之道，是大宇宙，山川草木，万事万物，都没有自我，按宇宙的规律生长运动。而人或者动物，是一个有自我意识、有私心的小宇宙，社会可以理解为一个“中宇宙”。人如果能无我，能放下自己的私心，就能连通中宇宙，乃至大宇宙的能量，天人合一。这也是存天理、灭人欲。**

去其不正，以全其正

原文

先生又曰：“‘格物’如《孟子》‘大人格君心’之‘格’，是去其心之不正，以全其本体之正。但意念所在，即要去其不正以全其正，即无时无处不是存天理，即是穷理。‘天理’即是‘明德’，‘穷理’即是‘明明德’。”

华杉详解

王阳明又说：“格物的‘格’就是《孟子》中‘大人格君心’的‘格’。”

《孟子》原文：“唯大人为能格君心之非。”意思是，只有大仁大勇大智慧的人，才能格正君王心中错误的思想。这个格，就是格正的格，格正他的心，去除他心中不正的念头，让他的全体归于正。让他诚意正心，一身正气，只要意念所在，就要去其不正，以全其正，这就是无时无刻不存养天理。无时无刻不存养天理，就是穷理。天理就是明德，穷理就是明明德。

原文

又曰：“知是心之本体，心自然会知。见父自然知孝，见兄自然知弟，见孺子入井自然知恻隐。此便是良知，不假外求。若良知之发，更无私意障碍，即所谓‘充其恻隐之心，而仁不可胜用矣’。然在常人不能无私意障碍，所以须用致知格物之功，胜私复理。即心之良知更无障碍，得以充塞流行，便是致其知。知致则意诚。”

华杉详解

知是心的本体，心自己自然会知。见到父亲，自然就知道孝敬；看到兄长，自然就知道敬爱；见到小孩子要掉进井里，自然就知道恻隐，这就是良知，不是从外面跟谁学来的。

孺子入井，是孟子讲四端时用的例子，“恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也”。仁义礼智，人人身上都有，修养的方法，是抓住那端头，把它放大，扩充到全体，就不可胜用了。恻隐之心，人皆有之。他举的例子，就是小孩掉井：走在村子里，看见一个小孩子，在井口边探头探脑，眼看要失去平衡掉进去，任何人，哪怕是一个逃犯，他也会紧张、同情，要喊一声，或者冲上去把他拉住，没有人会希望他掉下去听个响的。这就是人的本能，王阳明说这就是人人都有的良知。

人的本能，就是冲上去拉住他，救他，不要让他掉到井里去。人会这样做，不是为了讨好那小孩的父母，而是良知之发，没有任何私心杂念。把这种没有任何私心杂念的良知，扩充到自己的全心、全体，把它放大到应对所有人、所有事，这就是“充其恻隐之心，而仁不可胜用矣”，时时刻刻都想着别人，那仁就不可胜用了。

这就是孟子的四端修养方法论，抓住自己的恻隐心、羞恶心、辞让心、是非心，扩充放大到全心全身全体，来应对所有人、所有事，则仁义礼智都不可胜用了。

但是平常人做不到没有私心，一有了私心，就选择性地“仁义礼智”，有时候也选择性地“不仁、不义、不礼、不智”，这是我们凡人的常态。**所以必须用致知和格物的功夫，时时刻刻格正自己，知道善恶、是非、对错，辨别仁与不仁，义与不义，礼与无礼，智与不智。这样就能战胜自己的私欲，恢复天理，让心里本就有的良知，不被私心杂念所阻碍，而能充塞、周流于全心、全身、全体，这就是致知，就是致良知。**

“博学于文”不是只读书，而是读世间一切事

原文

爱问：“先生以‘博文’为‘约礼’功夫，深思之未能得，略请开示。”

先生曰：“‘礼’字即是‘理’字。理之发见可见者谓之文，文之隐微不可见者谓之理，只是一物。‘约礼’只是要此心纯是一个天理。要此心纯是天理，须就理之发见处用功。如发见于事亲时，就在事亲上学存此天理；发见于事君时，就在事君上学存此天理；发见于处富贵贫贱时，就在处富贵贫贱上学存此天理；发见于处患难夷狄时，就在处患难夷狄上学存此天理。至于作止语默，无处不然，随他发见处，即就那上面学个存天理。这便是‘博学之于文’，便是‘约礼’的功夫。‘博文’即是‘惟精’，‘约礼’即是‘惟一’。”

华杉详解

徐爱问：“先生把‘博文’看作‘约礼’的手段，我深思之后，还是不能领悟，请老师开示。”

博文约礼是几天前讲的，看来徐爱还没转过弯来。《论语》中有“君子博学于文，约之以礼”，颜回也说过孔子是“博我以文，约我以礼”。我们一般把“文”理解为典籍文献，但这里王阳明对“文”的解释就更本原，范围更大。

文，是天地万物的信息所产生的现象、纹路、轨迹。还有文化，是人类历史上一切物质财富和精神财富的总和，是对文明成果的总结。所以“博学于文”不是只读书，而是读世间一切事。《红楼梦》里王熙凤房间挂的对联就写着：“世事洞明皆学问，人情练达即文章。”

王阳明说：“‘礼’字就是‘理’字。心中合乎于理，行动上就合乎于礼。被发见总结出来的理，就是‘文’；还没有被探求到，而只是存在于

那里的，就是‘理’。所以，文和理，是一个东西。‘约礼’，就是要你诚意正心，一心精纯，追求天理，来约束自己。

“要惟精惟一，精纯地追求天理，就要在具体的一事、一物、一处的发见上下功夫。比如，呈现在侍奉父母上，就要在侍奉父母上学习如何存养天理，如何温凊奉养，如何深爱和悦；呈现在身处富贵贫贱的境遇中，就要在富贵贫贱的境遇中学习如何存养天理，如何富而不骄，如何安贫乐道；呈现在身处患难、蛮荒之地，就要在这患难蛮荒中学习如何存养天理，比如苏武牧羊，也只是个天理。这样时刻存心养性，事天求理，则无论有所从事，还是无所事事，无论与人交谈，还是独处静默，没有一处不是这样。应事接物待人，能无不恰当，而独处之时，也能做到慎独。随着天理呈现于具体的一事、一物、一处，我们就在那上面学习存养天理。这就是博学于文，约之以礼。

“所以博学于文，就是惟精，就是无时无刻、无事无处不在精研求理；而约我以礼，就是唯一，就是找到那唯一最恰当的处理方式，中庸之道，恰到好处，极致完美。”

人只有一个心，心中要么是天理，要么是人欲

原文

爱问："'道心常为一身之主，而人心每听命'，以先生'精一'之训推之，此语似有弊。"

先生曰："然。心一也，未杂于人谓之道心，杂以人伪谓之人心。人心之得其正者即道心，道心之失其正者即人心，初非有二心也。程子谓'人心即人欲，道心即天理'，语若分析，而意实得之。今曰'道心为主，而人心听命'，是二心也。天理人欲不并立，安有天理为主，人欲又从而听命者？"

华杉详解

徐爱问："朱熹说：'道心常为一身之主，而人心每听命于道心。'用先生的'精一论'来看，朱熹的话似乎错了。"

徐爱这是继续前几天的问对："昨以先生之教推之格物之说，似亦见得大略。但朱子之训，其于《书》之'精一'，《论语》之'博约'，《孟子》之'尽心知性'，皆有所证据，以是未能释然。"然后他又想了几天，觉得朱熹错了。

王阳明回答说："是的。**人没有两个心，心只是一个心。没有夹杂着人欲就叫道心，夹杂着人欲就是人心。人心如果归于正道就是道心，道心如果偏离了正道就是人心，起初并非有两个心。**程颐说'人心即人欲，道心即天理'，从字面上看，似乎是将心分开来说了，而实际上是一个心的意思。而朱熹的说法'道心为主，人心听命'，就说成两个心了。天理人欲并不并立共存，人就这一个心，心里要么是天理，要么是人欲，哪有一个天理在那儿为主宰，而人欲又听命于天理的道理呢？"

这段公案，给朱熹批了一个“错”。但我们要看看朱熹的上下文，看看他到底是怎么说的。

这段话出自朱熹的《中庸章句序》：

心之虚灵知觉，一而已矣，而以为有人心、道心之异者，则以其或生于形气之私，或源于性命之正，而所以为知觉不同，是以或危殆而不安，或微妙而难见耳。然人莫不有是形，故虽上智不能无人心，亦莫不有是性，故虽下愚不能无道心。二者杂于方寸之间，而不知所以治之，则危者愈危，微者愈微，而天理之公卒无以胜人欲之私矣。精则察乎二者之间而不杂也，一则守其本心之正而不离也。从事于斯，无少间断，必使道心常为一身之主，而人心每听命焉，则危者安、微者著，而动静云为无过不及之差矣。

这是朱熹的原话，白底黑字的第一句就说——心一而已矣。心只有一个！

所以朱熹不仅没说有两个心，而且鲜明地开门见山就说只有一个心。

他还接着说：“那为什么人们以为有道心、人心的不同呢？因为人心是生于形气之私，形就是形体，是身体的欲望，气是气禀，就是出生时禀受了什么样的气质性格，这都形成你的人心。而道心，是源于性命之正，天命之谓性，率性之谓道，人性本原。有形气之私的人心，有性命之正的道心，都在你心里，权重不一样，外物刺激不一样，所以有时是人心惟危，危殆不安，有时是道心惟危，微妙难见。

“但是，人人都有形体气禀，所以上智之人，也不能没有人欲之心。人人都有天命之性，所以下愚之人，也不是就没有道心。这人心道心，都在同一个心里，就在方寸之间。如果你不懂得约束自己，治理自己的心，那危殆的人心，就越来越危殆；那微妙的道心，就越来越微弱。天理之公，就胜不过人欲之私了。

“所以要惟精惟一。精，就是要省察天理人欲，要精纯，一点也不要间杂；一，就是一心不二，守其本心之正，一点也不要偏离。**时时刻刻惟精惟一地省察，一点也不要间断。以道心为主宰，人心听命于道心，这样，危殆的人心安定下来，微妙的道心愈加显著。如此则无论动静、说话做事，都没有一点过头的，也没有一点不到位的，分毫不差，这就是中庸之道！**”

你看，朱熹老师说得多么清楚明白，振聋发聩！是徐爱完全曲解了朱熹的意思，又拿去问王阳明。之前徐爱问王阳明，说朱熹的“精一”是格物穷理。王阳明回答说：“‘精一’本自与吾说吻合。”这里我们可以看到，朱熹对惟精惟一的解说，和王阳明“精是一之功”的说法是完全一致的。朱熹并没有用精一去解释格物，只是在这个地方说了格物，在另一个地方说了精一，而徐爱却把不同地方的话，从上下文语境中抽离出来，再放到自己设定的另一个语境中去比对。

所谓理学、心学的纷争，从朱熹陆九渊“鹅湖之辩”开始，其实双方从来就没有那么大的分歧，往往只是角度不同而已，你听谁的都对，根本不需要去辩个谁对谁错。

徐爱啊徐爱，都说他是王阳明之颜回，他除了跟老师跟得紧，对老师无限崇拜这一点和颜回相似，学识哪里及得上颜回之万一！颜回的学问修养，连孔子都佩服，不迁怒，不二过，闻一而知十，而徐爱是闻十而不能知一。学习是行动反射，只问自己要怎么做。在圣人文章的字里行间纠结，给圣人纠错，正是学习的大忌！

韩愈与中国的道统

原文

爱问文中子、韩退之。

华杉详解

徐爱问老师如何评价王通和韩愈两位先贤。

文中子，名叫王通，是隋朝大儒，字仲淹，号文中子。他辞官回乡后，潜心研究孔子的六经：《诗》《书》《礼》《易》《乐》《春秋》，觉得学问有成，又模仿孔子，作“王氏六经”，又称“续六经”，以“王孔子”自居。目前流传下来的他的主要著作是《中说》，集中反映了王通的思想，我读清代刘宝楠的《论语正义》，也有不少地方引用王通《中说》的内容作注。

韩退之，就是韩愈，字退之。这个大家比较熟悉，他是唐宋八大家之一。韩愈在儒家思想上最大的贡献，就是他的名篇《原道》，这篇文章的主旨是重续中国的道统。因为在韩愈的时代，佛教盛行，而韩愈的《原道》，就是要排斥佛老之说，排斥佛家和道家，重续儒家之道统。韩愈直接批评老子《道德经》的道德，不是儒家为天下而立的仁义道德，而是“去仁与义言之也，一人之私言也”，他还抨击庄子的“圣人不死，大盗不止”，说如果古代没有圣人，人类早就灭绝了，为什么呢？因为人没有羽毛鳞甲来御寒，也没有尖牙利爪来捕食，人只有靠圣人的思想，用仁义人伦，把人类社会组织起来，才能生存。

于是，韩愈就写了这篇《原道》来讲中国的道统：

斯吾所谓道也，非向所谓老与佛之道也。尧以是传之舜，舜以是传之禹，禹以是传之汤，汤以是传之文、武、周公，文、武、周公传之孔子，孔子传之孟轲。坷之死，不得其传焉。

我所说的道，不是老子或佛家的道。中国的道统，从尧舜禹汤，到文武周公，再到孔孟，这是一条线，孟子死后，就没有正统了，韩愈说要把这道统接上。从韩愈呼吁开始，一直到宋朝的程朱理学，这道统才算是接续下来。后来再到明朝的王阳明，又重新发明，再添新彩。

原文

先生曰："退之，文人之雄耳；文中子，贤儒也。后人徒以文词之故，推尊退之，其实退之去文中子远甚。"

华杉详解

王阳明说："韩愈是文人中的雄者；王通是贤德的儒者。后人因为文章的原因，把韩愈列为唐宋八大家之首，尊崇韩愈，其实韩愈比王通差远了。"

就儒学成就，韩愈跟王通不好比。不过，后世儒生对韩愈的尊崇，也并非是因为他的文章，而是他对复兴儒学所做的贡献。他的文章，不仅天下第一，而且能保持一千年天下第一，所以他有巨大的影响力。他以他巨大的影响力，呼吁中国的道统，一篇《原道》，学术研究水平虽不能和王通相提并论，但流传千古。在儒学式微，释道盛行之际，韩愈力辟佛老，致力于复兴儒学，取得了极大成功。他所倡导的古文运动，也是复兴儒学的重要手段。韩愈对儒学复兴的贡献，是王通一生学问也不能相比的。所以在程朱等宋儒再续儒家道统的时候，在韩愈所列的尧、舜、禹、汤、文、武、周公、孔、孟之后，他们越过汉儒，独尊韩愈，以韩愈为孔孟之后的符号性人物。我们今天

再来看，韩愈之后便是二程、朱熹，朱熹之后是王阳明。王阳明之后，就没有这个级别的人物了。

王阳明说韩愈比王通差远了，是纯就儒学的学术而论。因为韩愈不是学术家，而王通是大儒、大学术家。

原文

爱问："何以有拟经之失？"

先生曰："拟经恐未可尽非。且说后世儒者著述之意与拟经如何？"

爱曰："世儒著述，近名之意不无，然期以明道，拟经纯若为名。"

先生曰："著述以明道，亦何所效法？"

曰："孔子删述《六经》以明道也。"

先生曰："然则拟经独非效法孔子乎？"

爱曰："著述即于道有所发明，拟经似徒拟其迹，恐于道无补。"

华杉详解

徐爱问："那他怎么会做出模拟仿作经书这样的事呢？"

徐爱问的，就是王通模仿孔子"六经"作"王氏六经"的事。王通以学问自雄，以"王孔子"自称，把孔子的"六经"研究透了，光写注解讲解不过瘾，干脆自己重写了一部。这样大家自然就看他不爽了，你算老几？还重写"六经"？

王阳明说："仿作经书，也不能一概否定吧？那后世儒者写那么多著作，和王通仿作经书又有什么区别呢？"

徐爱说："后世儒者，写作出版，当然也有追求名声的私心，但目的还是明道。王通仿作经书，就纯粹是为了求名。"

王阳明问：“那么你说那些著书立说以明道的，他们效法谁呢？”

“孔子删减编辑‘六经’，就是为了阐明圣贤之道，他们效法的是孔子。”

“那仿作经书，不也是效法孔子吗？”

“著书立说，写注讲解，把圣贤之道立在那里，又结合时代语境和自己的体会，有所发明，这是明道。而仿作经书呢，是东施效颦，模仿圣人口气行迹，恐怕对圣贤之道没有什么贡献吧？”

为往圣继绝学，最忌讳添加“自己的观点”

原文

先生曰：“子以明道者，使其反朴还淳而见诸行事之实乎？抑将美其言辞，而徒以譊譊于世也？天下之大乱，由虚文胜而实行衰也。使道明于天下，则《六经》不必述。删述《六经》，孔子不得已也。自伏羲画卦，至于文王、周公，其间言《易》，如《连山》《归藏》之属，纷纷籍籍，不知其几，《易》道大乱。孔子以天下好文之风日盛，知其说之将无纪极，于是取文王、周公之说而赞之，以为惟此为得其宗。于是纷纷之说尽废，而天下之言《易》者始一。《书》《诗》《礼》《乐》《春秋》皆然。《书》自“典谟”以后，《诗》自“二南”以降，如《九丘》《八索》，一切淫哇逸荡之词，盖不知其几千百篇。礼乐之名物度数，至是亦不可胜穷。孔子皆删削而述正之，然后其说始废。如《书》《诗》《礼》《乐》中，孔子何尝加一语？今之《礼记》诸说，皆后儒附会而成，已非孔子之旧。至于《春秋》，虽称孔子作之，其实皆鲁史旧文。所谓‘笔’者，笔其旧；所谓‘削’者，削其繁。是有减无增。孔子述《六经》，惧繁文之乱天下，惟简之而不得，使天下务去其文以求其实，非以文教之也。《春秋》以后，繁文益盛，天下益乱。始皇焚书得罪，是出于私意，又不合焚《六经》。若当时志在明道，其诸反经叛理之说，悉取而焚之，亦正暗合删述之意。自秦、汉以降，文又日盛，若欲尽去之，断不能去。只宜取法孔子，录其近是者而表章之，则其诸怪悖之说亦宜渐渐自废。不知文中子当时拟经之意如何，某切深有取于其事，以为圣人复起，不能易也。天下所以不治，只因文盛实衰，人出己见，新奇相高，以眩俗取誉。徒以乱天下之聪明，涂天下之耳目，使天下靡然，争务修饰文词以求知于世，而不复知有敦本尚实，反朴还淳之行。是皆著述者有以启之。”

华杉详解

王阳明说：“你认为阐明圣贤之道，是使得道理返璞归真，见之于日用常行的实际行动呢，还是用美艳的言辞哗众取宠呢？天下之大乱，都是因为空洞的虚文盛行，而切实的行为衰退了。如果圣贤之道能彰明于天下，那孔子也不用删述六经了。删述六经，是孔子不得已而为之。

“伏羲画出八卦，奠定了《易经》的基础。周文王被纣王幽禁时，演绎八卦为六十四卦，并写作卦辞。周公又根据前人所注，写成爻

辞。这是《易经》的发展脉络。但是，在这之间，夏代有《连山》，商代有《归藏》，都是《易经》的不同版本，纷纷扰扰，版本众多，说法混乱，令人不知所从。孔子看到天下好文之风越来越盛，人人都想搞点自己的说法，《易经》的解说没完没了，于是他就取文王、周公的版本加以阐发，确立为《易经》的正宗。这样，其他各种混乱的说法才消停了，《易经》的解说标准被确立下来。

“另外五经，《书》《诗》《礼》《乐》《春秋》也都是这样。《尚书》在二典三谟，也就是《尧典》《舜典》《大禹谟》《皋陶谟》《益稷谟》之后，《诗经》在《周南》《召南》之后，像《九丘》《八索》这样浮夸淫荡的文章诗歌，不知道有几千几百篇。《礼经》《乐经》当中关于礼乐的各种名目、物件、规则等，也不可胜数，孔子对这些都进行了删减、订正，把那些多余繁杂的说法废弃了。对《尚书》《诗经》《礼经》《乐经》，孔子只有删减，自己没有增加一个字。而今天我们读的《礼记》，那是后儒附会而成，已经不是孔子的原文了。

“至于《春秋》，虽说是孔子所作，实际上也是鲁国本来就有的史书，孔子只是‘笔削’之。笔，是抄录其旧文；削，是削减其繁复，所以也是有减无增。

“孔子述‘六经’，是怕繁复之文乱了天下正道文章，想要简易明白却很难做到，要使天下人去其繁文而求其实质，而不是用文辞来教化天下。《春秋》之后，繁文越来越盛，天下思想越来越乱。秦始皇焚书坑儒，得罪了天下士人，他固然有他的私心，而且不该把‘六经’也给烧了。但是，如果他志在阐明圣贤之道，把那些离经叛道的书拿来烧了，那倒是正合孔子删述之意，去芜存菁。

“自秦汉之后，崇尚文辞之风又盛行起来，就算想把它们都清除，那也清除不了！只能效法孔子，把那些接近正确的抄录下来，加以宣

传表彰，让良币驱逐劣币，那些奇谈怪悖之论就会自然淘汰。我不知道王通当时仿作六经是怎么想的，但我却深深地理解和赞同他的做法，我想即便圣人重生，也会像他那样做吧！天下之所以得不到好的治理，就是因为惑世的虚文盛行，而切实的行动衰落。个个都要拿出点‘自己的观点’，新奇的观点竞相高下，以眩惑人的耳目沽名钓誉。这只能混淆天下人的视听，使得天下糜乱相争，争相以修辞来求出名，而不知道还有实事求是、返璞归真的做法。这都是那些著书立说、阐述经典的人所开启的风气！”

王阳明所论，对前人的思想文字只减不增，是一个重要的学术原则。既然是阐述先贤之道，觉得繁复的地方可以删减，但是一定不能自己补充，不要加进“自己的观点”，这样才能把先贤之道传下去。

但是人们为什么要加进自己的观点呢？主要是因为三个心——胜心、虚荣心、别有用心。

什么是胜心？王阳明说：“其说本已完备，非要另立一说以胜之。”前人已经耕耘过的领域，学术结论已经止于至善，他非得搞个新说法，说什么这个理论过时了，现在是什么时代了。

虚荣心呢？就是老想有“自己的东西”“自己的观点”。儒家说：“善为天下公。”**真理只有一个，不是你的，也不是我的，而是天下所公有的，所以没有什么“自己的东西”“自己的观点”。如果一个观点是你自己的，那肯定是错的。**

《春秋》不写罪行过程，就没人跟着学坏

原文

爱曰：“著述亦有不可缺者，如《春秋》一经，若无《左传》，恐亦难晓。”

华杉详解

徐爱看老师对著述解说圣人经典持否定意见，有些不理解，就说：“著述解说，也有不可或缺的吧？就拿《春秋》来说，如果没有《左传》做参考书，根本读不懂！”

《左传》，就是《春秋左氏传》，相传是战国时鲁国史官左丘明所作，以解释《春秋》，把《春秋》书中所涉及的史实叙述详尽。所以徐爱认为，要理解《春秋》，就需要参考《左传》。

徐爱此说，我也有共鸣，因为我自己就做著述讲解圣人经典的工作。之前研究《孙子兵法》，如果没有“十一家注”，根本读不懂。之后写《华杉讲透〈论语〉》，也是参考朱熹、张居正、刘宝楠的注解，以及钱穆、杨伯峻的白话文翻译，才能写成。

不过，王阳明的回答，是另一个角度。

原文

先生曰：“《春秋》必待《传》而后明，是歇后谜语矣。圣人何苦为此艰深隐晦之词？《左传》多是鲁史旧文。若《春秋》须此而后明，孔子何必削之？”

华杉详解

王阳明说：“如果读《春秋》，一定要参考《左传》才能读懂，那就变成猜歇后谜语了。那《春秋》都是微言大义，清楚明白，圣人何苦要给你搞得艰深隐晦呢？那《左传》的内容，大多是鲁史旧文，孔子著《春秋》，就是从那儿笔削删减而来。《左传》又给他加回去，那当初孔子又何必删减编辑呢？”

原文

爱曰：“伊川亦云：‘《传》是案，《经》是断。’如书弑某君、伐某国，若不明其事，恐亦难断。”

华杉详解

徐爱说：“伊川先生程颐也说：‘《左传》就好比一件件案子，《春秋》呢，就是对案子的裁断。’如果就写三个字，弑某君，伐某国，读者也判断不了。”

徐爱问的，正是孔子著名的“春秋笔法”，微言大义，就写个“弑某君”，一个“弑”字，就给你定罪了。但不具体写事情经过，所以徐爱说要读《左传》，才知道那案子是怎么回事，才能了解是非曲直，才能断。

而孔子的写作理念，恰恰是要把那过程删除，不要你了解！

原文

先生曰：“伊川此言，恐亦是相沿世儒之说，未得圣人作经之意。如书‘弑君’，即弑君便是罪，何必更问其弑君之详？征伐当自天子出，书‘伐国’，即伐国便是罪，何必更问其伐国之详？圣人述《六经》，只是要正人心，只是要存天理、去人欲。于存天理、去人欲之事则尝言之。或因人请问，各随分量而说。亦不肯多道，恐人专求之言语。故曰‘予欲无言’。若是一切纵人欲、灭天理的事，又安肯详以示人？是长乱导奸也。故孟子云：‘仲尼之门，无道桓、文之事者，是以后世无传焉。’此便是孔门家法。世儒只讲得一个伯者的学问，所以要知得许多阴谋诡计。纯是一片功利的心，与圣人作经的意思正相反，如何思量得通？”

因叹曰："此非达天德者未易与言此也！"

华杉详解

王阳明说："程颐老师说这话，恐怕也是跟着大家人云亦云，没有深刻理解孔子著《春秋》的理念。比如写某某人'弑君'，那弑君就是大罪，何必问他的详细过程？礼乐征伐，是天子的权力，如果说某诸侯'伐国'，擅自攻打别的诸侯国，那便是大罪，又何必去问他怎么伐的呢？"

王阳明认为，孔子的理念是不写具体罪行过程。因为好人读了也不增加什么教益，好人只要知道那事不能干就行了；而详细的讲解给坏人读了，就会更让他学坏。一些连环杀手，不都是跟着电影、小说、新闻案件报道有样学样吗？所以现代新闻伦理，对一些犯罪过程不大肆猎奇宣扬，也是这个道理。

"圣人删述'六经'，是要正人心，是要存天理、去人欲。对于存天理、去人欲，孔子也曾经说过，要等有人具体来问的时候，根据对方的心智情况，因人而异地进行讲解。而且他也不肯多说，怕人不切己体察，只是专门来求些说法，道听途说，误人子弟。所以孔子说：'哎呀！我真是不想说话！'因为你知道自己说了什么，却不知道他听了你的话之后会想什么。他往往会根据自己的喜好挑拣曲解，到头来还说是跟你学的。所以，这存天理、灭人欲的事，孔子都不想多说，那'纵人欲，灭天理'的事，他还会去跟人津津乐道吗？那是一个字都不想说！因为说了就是长乱导奸，教人学坏。

"齐宣王问孟子：'齐桓晋文之事，可得闻乎？'就是问孟子能不能给他讲讲齐桓公、晋文公称霸的事迹。孟子回答说：'仲尼之徒无道桓文之事，是以后世无传焉。臣未之闻也。无以，则王乎？'孔子门生不

讨论齐桓晋文的事，所以没有传下来，我也没有听说过。霸道我不懂。您要问，我就给您讲讲王道吧！

“这就是孔门的家法，孟子的态度。现在的儒者，只是讲解霸者的学问，所以就要去了解很多阴谋诡计。这全都是功利之心，与孔子删述六经的宗旨背道而驰，他们怎么能够想得明白呢？”

孔子不是历史作家，他著《春秋》，和司马迁写《史记》，或司马光写《资治通鉴》，理念目的不一样。司马迁是要著史，好事坏事都要写清楚。司马光是要资治，亲贤臣，远小人，好人坏人都要剖析辨别明白。而孔子呢，他是要正人心，所以坏事一概不说，最好都不要传下来，这样就没人知道可以怎么使坏。

王阳明叹息道：“孔子这番苦心，除非是与天同德的人，否则没法理解这些道理，你也没法跟他说！”

原文

又曰：“孔子云：‘吾犹及史之阙文也。’孟子云：‘尽信《书》，不如无《书》，吾于《武成》取二三策而已。’孔子删《书》，于唐、虞、夏四五百年间，不过数篇，岂更无一事，而

所述止此？圣人之意可知矣。圣人只是要删去繁文，后儒却只要添上。”

华杉详解

王阳明又说：“孔子说：‘我还看到史书上有存疑而未记录的地方。’孟子也说：‘如果《尚书》上的记载都完全相信，那还不如不看《尚书》，一部《尚书》，我也不过在《武成》这一篇里取两三卷来研读而已。’孔子删减编辑《尚书》，对尧舜到夏朝四五百年间的事，也不过就挑选几篇，这难道是没有更多的事情可以记述了吗？但他就

只记那么几件事，圣人的用意，应该可以理解了。圣人只是要删去繁文，可现在的后儒，却又要把它填补回去。”

原文

爱曰：“圣人作经，只是要去人欲、存天理。如五伯以下事，圣人不欲详以示人，则诚然矣。至如尧舜以前事，如何略不少见？”

华杉详解

徐爱问：“圣人作经的目的，是要正人心、去人欲、存天理，所以春秋五霸的事，圣人不希望后人详细了解。这个心意我懂了。但是，对尧舜之事，怎么也记得那么少呢？”

原文

先生曰：“羲黄之世，其事阔疏，传之者鲜矣。此亦可以想见其时全是淳庞朴素，略无文采的气象。此便是太古之治，非后世可及。”

华杉详解

王阳明说：“哎呀！这又是另一回事！那伏羲、黄帝之世，太久远了！事迹已十分模糊，传下来的自然就少。不过，这也可以想象，那是民风淳朴，没有浮夸文饰的风气，这就是上古时代的社会状况，不是后世所能比拟的。”

原文

爱曰：“如《三坟》之类，亦有传者，孔子何以删之？”

华杉详解

《三坟》，相传是伏羲、神农、黄帝之书。

徐爱打破砂锅问到底：“太古之治那么好，那记载伏羲、神农、黄帝事迹的《三坟》，当年也传下来了呀？孔子为什么把它也删了呢？”

原文

先生曰：“纵有传者，亦于世变渐非所宜。风气益开，文采日胜，至于周末，虽欲变以夏、商之俗，已不可挽，况唐虞乎？又况羲黄之世乎？然其治不同，其道则一。孔子于尧舜则祖述之，于文武则宪章之。文武之法，即是尧舜之道，但因时致治，其设施政令，已自不同。即夏商事业，施之于周，已有不合。故‘周公思兼三王，其有不合，仰而思之，夜以继日’。况太古之治，岂复能行？斯固圣人之所可略也。”

华杉详解

王阳明说：“即使有传下来的，也与世道的变迁有所不合了。社会风气日开，文采日胜，到了周朝末年，要想恢复夏朝、商朝的风俗已经不可能了，更何况回到伏羲、黄帝之世呢？但是，各个时代治国理政的礼法虽有所不同，其道理却是一样的。孔子说他的道统是‘祖述尧舜，宪章文武’，文武之法，就是尧舜之道。与时俱进，因时设治，所施的教化和政令各有不同。即便把夏商时代的制度放在周朝推行，也已经不合时宜了。所以周公对于大禹、商汤及周文王的制度都有研究，遇到与时代违和的就夜以继日地反复思考。更何况是上古时代的典章制度，怎么还能够施行呢？所以圣人就略去不记了。”

这事《论语》里孔子说过：“夏礼吾能言之，杞不足征也。殷礼吾能言之，宋不足征也。文献不足故也，足则吾能征之矣。”杞国，是夏禹的后代。宋国，是商汤的后代。孔子说：“夏朝的礼制我大概能说出来，但杞国的现状不足以为证。商汤的礼制我大概也能说出来，但宋国的现状不足以为证。因为文献遗失，没有了。如果有文献，我还能确认是否准确。”

夏禹商汤之治，孔子都找不到文献了。估计《三坟》也只是传说，不能讲是孔子把它删除的。

孔子又说："周监于二代，郁郁乎文哉！吾从周。"夏商二代的礼制虽然不清楚了，但是周朝的礼制，是从夏商二代传承下来的，又与时俱进，加以损益，蔚然大观，所以孔子推崇周礼！这就是"祖述尧舜，宪章文武"的由来，这是国家的道统。

原文

又曰："专事无为，不能如三王之因时致治，而必欲行以太古之俗，即是佛老的学术。因时致治，不能如三王之一本于道，而以功利之心行之，即是伯者以下事业。后世儒者，许多讲来讲去，只是讲得个伯术。"

华杉详解

先生又说："只采取无为而治的措施，不能够像大禹、商汤、周文王那样与时俱进，因时致治，非要回归上古时期小国寡民的风俗，那是佛家、道家的学术。如果能因时致治，但不能像大禹、商汤、周文王那样本于大道，而是出于功利的心态来治理，那就是春秋五霸的事业了。后世的儒者讲来讲去，也只是得个霸道而已。"

夏商周三代，是中国文明的样板

原文

又曰："唐虞以上之治，后世不可复也，略之可也。三代以下之治，后世不可法也，削之可也。惟三代之治可行。然而世之论三代者，不明其本而徒事其末，则亦不可复矣。"

华杉详解

王阳明又说："尧舜以前的治理，后世不可能恢复，因此可以略去不记。夏商周三代以后的政治，后世不可能效法，因此也可以删减。唯有三代之治，是中国历史上最好的政治。但是现在那些讨论三代之治的学者，已经不明白三代之治的根本，而只是去钻研那些细枝末节，这样三代之治也不可能恢复了！"

夏商周三代，是中国文明的样板，领导人的典范，夏禹、商汤、文、武、周公，都是在那时候出现的，周公更是中国文明和礼仪的奠基人，所以孔子也要"梦周公"。那个时候，历史充满活力，也有很多思想的营养，可到了秦朝焚书坑儒之后，就越来越走向禁锢和腐化，一直到清朝也没有什么进步。所以历代知识分子，在现实里都看不到希望，于是只能反反复复说三代之治，托古言今。

原文

爱曰："先儒论《六经》，以《春秋》为史。史专记事，恐与《五经》事体终或稍异。"

华杉详解

徐爱问："先儒说到'六经'，认为《春秋》是史书，史书是记事的，恐怕和其他'五经'题材体例不同吧？"

徐爱问的，就是我们现在说的“经史子集”。所谓《四库全书》，就是“经史子集”这四类，是对中国古籍的标准分类。经，是讲义理的；史，是历史；子，是诸子百家；集，是诗词歌赋小说等的文学作品。

“六经”是指《诗经》《尚书》《礼经》《易经》《乐经》《春秋》。现在我们说“四书五经”，是因为其中《乐经》已失传，所以只剩下“五经”。

不过徐爱这里说的“五经”，不是“四书五经”的“五经”，而是指除了《春秋》之外的《诗》《书》《礼》《乐》《易》这五经。因为《春秋》是史书，所以徐爱认为它似乎不应该列在“经部”，而应该列在“史部”。

徐爱这是钻牛角尖，照他这么说，《诗经》恐怕也不能列在“经部”，而要列到“集部”去了，因为它是一部诗集！

原文

先生曰：“以事言谓之史，以道言谓之经。事即道，道即事。《春秋》亦经，《五经》亦史。《易》是包牺氏之史，《书》是尧、舜以下史，《礼》《乐》是三代史。其事同，其道同，安有所谓异？”

华杉详解

王阳明回答说：“从记事的角度来说就是史，从论道的角度来说就是经。事就是道，道就是事。所以《春秋》也是经，要说它是史书，其他几本经书也都是史书。《易经》是伏羲时的史书，《尚书》是尧舜以后的史书，《礼经》《乐经》是夏商周三代的史书。同样都是记载那些事，都是为了承载那些道，怎么会有所谓的区别呢？”

《春秋》是经还是史，实际上徐爱之前问老师的问题中已经有了答案，就是在讨论《春秋》和《左传》的时候。既然“伊川亦云：《传》是案，《经》是断”，那当然《春秋》是经，《左传》则更接近于史。但在经史子集的分类里面，《左传》也在经部呢！

原文

又曰：“《五经》亦只是史。史以明善恶，示训戒。善可为训者，特存其迹以示法；恶可为戒者，存其戒而削其事以杜奸。”

华杉详解

王阳明又说：“五经也都是史书。史书的目的是辨明善恶，将经验教训告诉世人。那些可以作为示范的善行，就把它详细地记录，供人效法。那些可以作为教训的劣迹，就记录它的教训，而删去具体的细节，以免人们跟着学坏。”

原文

爱曰：“存其迹以示法，亦是存天理之本然。削其事以杜奸，亦是遏人欲于将萌否？”

华杉详解

徐爱问：“保存善行的具体事迹让后世效法，这是存养天理之当然。删削恶行的细节以防止人模仿，这是为了将人欲遏制在将要萌芽的时候吗？”

原文

先生曰：“圣人作经，固无非是此意，然又不必泥着文句。”

华杉详解

王阳明回答说："孔子删削编辑六经，当然就是这个用意。但是，你也不必拘泥于具体的某句话。"

王老师已经发觉，徐爱同学太能钻牛角尖了。但是徐爱还要接着钻。

原文

爱又问："恶可为戒者，存其戒而削其事以杜奸，何独于《诗》而不删《郑》《卫》？先儒谓'恶者可以惩创人之逸志'，然否？"

华杉详解

徐爱又问："既然对于作为教训的恶行，要保留教训而删去具体行为细节，以杜绝后世的模仿。那《诗经》里面为什么不把《郑风》《卫风》删除呢？是不是因为先儒说的'把恶行示众，可以让人引以为戒，不要放荡了散漫放逸的心志'呢？"

"恶者可以惩创人之逸志"，这句话是朱熹在注解《论语·为政篇》时说的。《论语》的原文是：

子曰："诗三百，一言以蔽之，曰'思无邪'。"

朱熹注解说："凡诗之言，善者可以感发人之善心，恶者可以惩创人之逸志，其用归于使人得其情性之正而已。"意思是，诗经里的诗句，好的，可以感发人的善心；坏的，可以让人引以为戒，不要放逸了自己的心志。总之都是要人归于性情之正。

原文

先生曰："《诗》非孔门之旧本矣。孔子云：'放郑声，郑声淫。'又曰：'恶郑声之乱雅乐也。'郑卫之音，亡国之音也。'此是孔门家法。孔子所定三百篇，皆所谓雅乐，皆可奏之郊庙，奏之乡党，皆所以宣畅和平、涵泳德性、移风易俗，安得有此？是长淫导奸矣。此必秦

火之后，世儒附会，以足三百篇之数。盖淫泆之词，世俗多所喜传，如今闾巷皆然。恶者可以惩创人之逸志，是求其说而不得，从而为之辞。”

华杉详解

王阳明说：“我们今天的《诗经》，肯定已经不是孔子定稿的旧本了。孔子说过：‘要远离郑国的音乐，因为郑国音乐太淫糜。’又说：‘我很厌恶郑国的音乐扰乱了雅乐。”郑国、卫国的音乐，都是亡国之音。’这是孔子一门的家法。孔子所定的三百篇，都是雅乐，都是可以在祭祖的时候，或者在乡村演奏的。都可以让人心志平和，涵养德性，移风易俗。孔子又怎么会保留郑卫之风在《诗经》里呢？这不是滋长淫糜，倡导奸邪吗？这一定是秦始皇焚书坑儒之后，以前孔子定的版本被烧掉了。世间的宿儒，为了补足三百篇之数而穿凿附会填补进去的。那淫逸之词，民间本来就喜欢传唱，所以街头巷尾都是。朱熹说保留坏的，可以让人引以为戒，只是因此事没法解释清楚，生拉硬扯这么说罢了。”

郑风、卫风有多淫呢？现在来看，也没什么淫，就是些“巧笑倩兮，美目盼兮”之类，讲男女情爱的歌曲。

原文

徐爱跋

爱因旧说汩没，始闻先生之教，实是骇愕不定，无入头处。其后闻之既久，渐知反身实践，然后始信先生之学为孔门嫡传，舍是皆傍蹊小径、断港绝河矣。如说“格物”是“诚意”的工夫，“明善”是“诚身”的工夫，“穷理”是“尽性”的工夫，“道问学”是“尊德性”的工夫，“博文”是“约礼”的工夫，“惟精”是“惟一”的工夫。诸如此类，始皆落落难合，其后思之既久，不觉手舞足蹈。

右曰仁所录。

华杉详解

徐爱后记

我因为沉浸在程朱理学中的时间太长了，刚开始听闻先生的教导，真的是惊愕不定，茫然没有头绪。后来受先生教导久了，渐渐知道要放在自己身上躬行实践，然后才相信先生的学问，才是真正孔门的嫡传，除此之外，都是旁门左道，断港绝河。比如说格物是诚意的功夫，明善是诚身的功夫，穷理是尽性的功夫，道问学是尊德性的功夫，博文是约礼的功夫，惟精是惟一的功夫。诸如此类的说法，一开始时都觉得难以领会，但思考得久了，便会有所领悟，不觉手舞足蹈。

以上是徐爱所录。

《传习录》徐爱所记录的第一部分，就是这些了。下面开始学习另一位同学陆澄的笔记。

学习第一是立志，事业第一也是立志

原文

陆澄问：“主一之功，如读书则一心在读书上，接客则一心在接客上，可以为主一乎？”

先生曰：“好色则一心在好色上，好货则一心在好货上，可以为主一乎？是所谓逐物，非主一也。主一是专主一个天理。”

华杉详解

陆澄，字原静，进士，官至刑部主事。王阳明曾经叹曰：“曰仁殁，吾道益孤，至望原静者不浅。”徐爱英年早逝后，他就将弘扬心学的期望寄托于陆澄。

陆澄问：“专注于一之功，就比如读书就一心在读书上，待客就一心在待客上，这是否就是专一的功夫呢？”

王阳明回答说：“好色就一心在好色上，贪财就一心在贪财上，这也是专一功夫吗？这不过是追逐外物罢了，不是专一。专一，只是一心专注于天理。”

这又是在讨论“惟精惟一”的功夫。我们在管理学上也说“做事要始终服务于终极目的”。**读书只是手段，不是目的。目的是求道，所以读书的专一功夫，应该是专注于求道。**

宋儒谢良佐拜见大程子程颢，讨论史书，谢良佐引用背诵，不差一字，自己觉得很得意。程颢讽刺他说：“你倒是背得不少啊，真是玩物丧志！”谢良佐顿时汗流浃背。

有弟子问过王阳明，说我读书总是记不住怎么办？王阳明说："哪个要你记得？你若记得，未必晓得。你若晓得，不必记得。"

这两个故事，都是读书专一的道理。

原文

问立志。

先生曰："只念念要存天理，即是立志。能不忘乎此，久则自然心中凝聚。犹道家所谓'结圣胎'也。此天理之念常存，驯至于美大圣神，亦只从此一念存养扩充去耳。"

华杉详解

陆澄问如何立志。这是个大问题。

学习第一是立志。

比如人人都想学习，都愿意学习，但是不知道自己的志向是什么，就胡乱听课学习，今天学点经济学，明天学点哲学，后天学点音乐，大后天学鉴赏诗词……**如此没有志向，没有目标，就会把学习搞成"陶冶情操"，没有上面所说的"主一之功"。**

事业第一也是立志。

比如我们现在都说，成功来自"专注、坚持"。这个道理似乎人人都懂，但用王阳明知行合一的标准来说，其实人人都不懂，我们只是晓得有专注坚持这个说法，却不是真懂得什么叫专注坚持。

专注坚持的人，他是专注坚持于自己的志向。因为志有定向，所以才能知止，行为才有边界，才能勇往直前。他不是因为"专注坚持才能成功"而专注坚持，而是因为他的志向就在那个方向，所以他目不斜视。**坚持就是志向，而不是"坚持就是胜利"，如果惦记着"胜利"，那**

肯定坚持不下去。所以任何关于坚持的教诲，老师都要强调“不求效验”。

这就是专注坚持的原理，在于立志。

王阳明回答说：“只要心里念念存养天理，就是立志。能够不忘记这一点，久而久之，自然心思凝聚，这就像道家说的‘结圣胎’。这天理之念常存于心，驯养自己，达到‘美大圣神’的境界，也只是从起初的念头，不断存养扩充开去罢了。”

“美大圣神”出自《孟子·尽心章句下》：

> 可欲之谓善，有诸己之谓信，充实之谓美，充实而有光辉之谓大，大而化之之谓圣，圣而不可知之之谓神。

“可欲之谓善”。可欲，是让人喜爱。朱熹注解说，天下之理，那善的，必让人喜爱；那恶的，必让人觉得可恶。让人喜爱，这就可以说是个善人了。

“有诸己之谓信”。朱熹注解说：“凡所谓善，皆实有之，如好好色，如恶恶臭，则可谓信人也。”张居正说，好善恶恶，都是有生以来真真实实的念头，没有一丝虚假，如果那人躬身实践，没有一点自欺欺人，实实在在落实到心里，落实到自己身上，没有一点矫饰，那他的实心实行，就是信人。

“充实之谓美”。朱熹注解说：“力行其善，至于充满而积实，则美在其中而无待于外也。”

张居正说：你的善信虽然实有，但蓄积还不够充实，就还不足以为“美”。唯有真积日久，而悉有众善，那方寸之中，充满快足，无少间杂，则章美内含，不徒以一善成名而已，这才叫作“美”，有美德的人。

这是一个“量变”的过程，积善积信积德，你要时时刻刻有意识地去积，万事都是积累而成，比如成功是积累而成，美德也是积累而成。

量变之后是质变，“美人”成为“大人”——“充实而有光辉之谓大”。

朱熹注解说：“和顺积中，而英华发外；美在其中，而畅于四肢，发于事业，则德业至盛而不可加矣。”大人物，德业大，事业也大。

再往上修养——“大而化之之谓圣”。

朱熹注解说：“大而能化，使其大者泯然而无复可见之迹，则不思不勉，从容中道，而非人力所能为也。”这是大到包容天下，看不见了。没有看见他思考，也没有勉励勉强自己，自然而然，就不偏不倚，无过不及，从容中道，一点毛病都没有，完美无缺，这不是人力所能为的，这就是圣人了。

张居正说，没看见他修养身心的努力，而他的美德日日自新；没有看见他有所作为，而能成就伟大的事业。事业总有人去做啊，没看见他去做，都是大家在做，他已经从成就自己，走向成就他人了。

焦循说：“大行其道，使天下化之，是为圣人。”这是厚德载物，化育天下。就是能感化、教化全天下的人。

张载说：“大可为也，化不可为也，在熟之而已矣。”大，大行其道，这是可以做的。化，什么行迹也没有，却能教化天下，这怎么做？这是不可为的，做不到的，只有你努力去“大”，它才能自然到那“化”的境界。

圣人还没到顶，因为还是人嘛。所以更高一级的，就是成为神——“圣而不可知之之谓神”。

既然是神，咱也不可知，就不解了。

美大圣神，这是存养扩充的进阶次序：善、信、美、大、圣、神。

看看你走到哪一级。

原文

“日间工夫，觉纷扰，则静坐；觉懒看书，则且看书。是亦因病而药。”

华杉详解

王阳明说：“如果白天用功时，觉得受到干扰，就静坐吧。如果觉得懒得看书，那就拿本书来看，这也是对症下药。”

这个我还真有体会。我每日写作，有时候不想写，那就开始写。一写，就钻进去了，这叫对症下药。

原文

“处朋友，务相下，则得益，相上则损。”

华杉详解

王阳明说：“与朋友相处，务必相互谦让，处处觉得朋友比自己强，愿意朋友比自己过得好，这就是益友。如果相互攀比，务要胜人一筹，压人一头，那就是损友。”

要学习，先改掉阻碍进步的坏毛病

原文

孟源有自是好名之病，先生屡责之。一日，警责方已，一友自陈日来工夫请正。源从旁曰：“此方是寻着源旧时家当。”

先生曰：“尔病又发。”源色变，议拟欲有所辨。

先生曰：“尔病又发。”因喻之曰，“此是汝一生大病根！譬如方丈地内，种此一大树，雨露之滋，土脉之力，只滋养得这个大根。四旁纵要种些嘉谷，上面被此树叶遮覆，下面被此树根盘结，如何生长得成？须用伐去此树，纤根勿留，方可种植嘉种。不然，任汝耕耘培壅，只是滋养得此根。”

华杉详解

孟源，是王阳明的学生，有自以为是、爱好虚名的毛病，经常被王阳明批评。这一天正批评他呢，又来了一位学友，跟先生陈述自己近来修养的心得体会，请老师指正。孟源在旁边听了，说：“嘿！你这是刚刚达到我之前修养的境界！”

王阳明劈头盖脸就骂他：“你病又犯了！”

孟源脸色通红，就要辩解。

王阳明接着又追了一句：“你病又犯了！”接着晓谕他说，“这就是你的病根！比如这方圆一丈的地里，种了一棵大树，雨露滋润，土壤栽培，只是滋养这棵大树的树根。如果你要在树下种庄稼，这上面的阳光雨露被树叶遮盖，下面的土壤营养被树根汲取，这庄稼如何长得成？必须把这大树伐去，树根都给它拔得一干二净，才能种庄稼。不然，任你如何耕耘栽培，只是滋养那树根罢了。”

大树底下不长草，若是心里有一棵自是好名的大树，什么东西都学不进去。只有伐掉那毛病，才能开始学习。

原文

问："后世著述之多，恐亦有乱正学？"

先生曰："人心天理浑然，圣贤笔之书，如写真传神，不过示人以形状大略，使之因此而讨求其真耳；其精神意气，言笑动止，固有所不能传也。后世著述，是又将圣人所画，摹仿誊写，而妄自分析加增，以逞其技，其失真愈远矣。"

华杉详解

陆澄问："后世的著述汗牛充栋，恐怕也有乱了正学本意的吧？"

王阳明回答说："圣人之心，和天理浑然一体，圣贤把它写进书里，就像给人画像一样，只是给人看一个大概轮廓，让人根据这个来探求真理。那说话时的精神气质，音容笑貌，说话口气，一静一动，是没法传下来的。后世的人著书立说，去解释圣人经典，是把圣人画的那一张画，临摹誊写，又妄加分析添加，擅自发挥，显他自己学识本事，那就越扯越远，越来越失真了。"

这是个语言学问题，说话传达的信息，语言本身只能占25%，语境占75%，语境包含的信息很复杂，包括对话者的身份，当时的情景和整个社会的历史文化语境。**比如孔子每一个对话，都是根据提问者的个人情况和他能理解的程度来说的，有时下猛药，有时只下一个药引子，没有哪一次是"标准答案"。**

那后世的人要想学习，百分之九十九的人没法读原著，甚至可以说，百分之百的人都没法读原著，就算王阳明学四书，他也要从郑玄、朱熹等先贤的注本学起，慢慢地才积累出自己的理解。

我们今天学习儒家思想，也要看跟谁学，要跟那些老老实实继承先贤思想的人学，不要跟那些自是好名、自成一说的人学。在我自己学习的时候，就是选择朱熹、张居正、王阳明、曾国藩、刘宝楠、焦循这几位老师，作为学习标准。

原文

问："圣人应变不穷，莫亦是预先讲求否？"

先生曰："如何讲求得许多？圣人之心如明镜。只是一个明，则随感而应，无物不照。未有已往之形尚在，未照之形先具者，若后世所讲，却是如此，是以与圣人之学大背。周公制礼作乐，以文天下，皆圣人所能为，尧舜何不尽为之，而待于周公？孔子删述《六经》以诏万世，亦圣人所能为，周公何不先为之，而有待于孔子？是知圣人遇此时，方有此事。只怕镜不明，不怕物来不能照。讲求事变，亦是照时事。然学者却须先有个明的工夫。学者惟患此心之未能明，不患事变之不能尽。"

华杉详解

陆澄问："圣人随机应变以至于无穷，莫非是事先都研究过？"

陆澄的意思是，圣人是不是万事都有预案，什么事发生了要怎么处理，都演习过。

王阳明回答说："哪里能够预先研究那么多事？圣人之心，就像一面明镜，只是一个'明'字。因为这镜子明亮，事物出现，就有映照，就知道该怎么办。那东西没来，就没有映照。镜子过去所照的东西不会留在镜子里，没有发生的事情也不会在镜子里预先有影像，这是后世儒者的说法，和圣人之学相悖。"

王阳明说的这个道理，就是致良知，良知良能。如陆九渊说："我在那无事时，只是一个无知无能的人。而一旦到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人。"

我们的毛病，就是总在为“以后我怎么办”焦虑。未来不可知，我们也无法对未来万事都有预备。能预备的，只是自己的智慧和能力，而智慧和能力，来自多读书。多读书，多读历史。

王阳明接着说：“周公制定礼乐以教化世人，这是任何一个圣人都能做到的事。尧舜为什么不先把这事完成，还留给周公呢？孔子删述六经，以诏明万世，这事周公也能办，他为什么要把这工作留给孔子呢？因为圣人遇到那时代，才有那事务。

“人只怕自己的镜子不明亮，不怕没有事物来照。讲求事物的变化，也只是擦亮自己的镜子，用自己的镜子去照。学者只须学个心如明镜的功夫，而不必担心时事的变化无法穷尽。”

王阳明这番话，今天仍有巨大的现实意义。现在很多朋友的焦虑，就是焦虑自己是不是要被时代淘汰了，所以要把未来搞清楚！

王阳明就说：**你不要去管未来怎么样，只要致良知，让自己心如明镜，那事情来了，你自然就会。**

原文

曰：“然则所谓‘冲漠无朕，而万象森然已具’者，其言何如？”

曰：“是说本自好，只不善看，亦便有病痛。”

华杉详解

陆澄问：“老师说未来的事，来了才晓得。但是程颐先生说：‘天地浑然未分的时候，万事万物的理就已经齐备在其中了。’这句话又怎么讲呢？”

王阳明说：“这句话本身是很好的，只是你不好好去看，就又犯病了。”

这要回到前面关于语言和语境的话题。你把那个语境中的语言，从它的语境中抽离出来，再放到这个语境中去敲打，那不是求知求明，只会越求越糊涂。这样求下去，就只能啥都不说了。

知行合一，学无止境

原文

“义理无定在，无穷尽。吾与子言，不可以少有所得，而遂谓止此也。再言之十年、二十年、五十年，未有止也。”

华杉详解

王阳明说：“义理没有固定的标准答案，没有穷尽的时候。我跟你们讲课，不可因为稍有所得，就以为得之矣！即便再讲个十年、二十年、五十年，也没有止境。”

听老师讲课能听懂吗？从理论上讲，永远也不可能百分百听懂。**子非鱼，焉知鱼之乐，你不是老师，怎么知道老师讲的是什么？读书也是一样，读一本书，你只能读懂自己已经晓得，或接近晓得的东西。你自己不懂的，或价值观不一致的，读着那文字，也是视而不见。所以重要的书，要经常反复读，每一年都要重读一遍，读上二十年，也没有止境。**就拿我们学王阳明心学来说，二十年，二十遍，能读懂他的全部吗？如果我们穿越回五百年前，亲身在老师门下跟随二十年，那二十年老师自己还在进步呢！

当你跟一个高人学习，要警醒的是，不是越学越会，而是越学跟师父差距越大！因为师父起点比你高，接触层面比你广，处理的问题比你多，所以他进步比你还快。

知行合一，行无止境，所以学无止境。

原文

他日又曰：“圣如尧舜，然尧舜之上善无尽；恶如桀纣，然桀纣之下恶无尽。使桀纣未死，恶宁止此乎？使善有尽时，文王何以‘望道而未之见’？”

华杉详解

过了几天，王阳明又说：“圣人如尧舜，但是尧舜之上，还可以更圣、更善，因为善无止境。恶人如桀纣，然而桀纣之下，还可以更恶，恶也没有尽头。假如桀纣不死，他们不会干出更多坏事吗？假如善有止境，文王怎么会感叹：‘看见了那道，又好像没看见！’”

文王“望道而未之见”，语出《孟子·离娄章句下》：

文王视民如伤，望道而未之见。

那人民已经安居乐业了，可周文王看见他们，还是觉得他们受了伤害一样，要想想怎么保护照顾他们，才能让他们过得更好，其爱民之深如此。不如此也不行啊，政教一有未修，刑罚一有不当，不就妨碍民生，伤害百姓了吗？周文王敢说自己没伤害任何人吗？但是别的君主不想这事，只有周文王能感受到，能谨慎努力地去对待，因为他心里真装着百姓。唯有百姓各得其所，他的心才安。

同样，他也有一颗求道之心，他已经是圣人了，自己却不满足，觉得道无终穷，学无止境，检点反省自己一旦有片刻疏忽，学习进修一旦有片刻懈怠，就可能与道背驰。自己已经达到道了，却还不满足，就像没看见一样，继续精进，必欲无一理不造其极，才能放心。

下学而上达，应在“下学”上下功夫

原文

问：“静时亦觉意思好，才遇事便不同。如何？”

先生曰：“是徒知静养，而不用克己工夫也。如此，临事便要倾倒。人须在事上磨，方立得住，方能‘静亦定，动亦定’。”

华杉详解

陆澄问：“静守时，觉得自己修养状态还不错，但是一遇到事儿，又不行了。这个怎么破呢？”

王阳明说：“这是你只知道静养，而不知道在克制自己、磨炼自己上下功夫。这样一遇到事，就会动摇。人一定要在具体事情上磨炼，才能立得住，才能做到静也定，动也定。”

什么叫事上磨呢，比如王阳明第一次科举考试不及第，那么才华横溢和自负不凡的人，高考居然没考上。他怎么说呢？他说：“我不以不及第为耻，我以不及第而动心为耻。”这就是静亦定，动亦定了。

我们再看看《大学》里怎么讲静和定，次序是“止定静安虑得”——“知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得”。定在静的前面，先有定，然后才有静。如果静的时候能定，有事便不能定，那就不叫定，也不叫静。

王阳明最后说的“静亦定，动亦定”，是引用程颢的《定性书》：“所谓定者，动亦定，静亦定，无内外，无将迎。”这个定，还是前面说的心如明镜的定，这个“无将迎”，是引庄子“圣人用心若镜，不将不迎，应而不藏，故能胜物而不伤”。定，就是“不为外物所移”，

就是能胜过外物，不被它伤心伤神伤身，不为发生的事而摇动自己的心志，也不刻意事先思虑，来了怎么迎，去了怎么送，不“默戏”，不演习，来了自然就迎，去了自然就送。这样还免得多想。

程颢又说：“故君子之学，莫若廓然而大公，物来而顺应。”居仁守义，该怎样就怎样，先接受后处理，不为自己的私利患得患失，自然我心光明，敞亮如明镜，应事接物举措得宜，合乎天道。

原文

问上达工夫。

先生曰：“后儒教人，才涉精微，便谓‘上达’未当学，且说‘下学’。是分‘下学’‘上达’为二也。夫目可得见，耳可得闻，口可得言，心可得思者，皆下学也；目不可得见，耳不可得闻，口不可得言，心不可得思者，‘上达’也。如木之栽培灌溉，是‘下学’也；至于日夜之所息，条达畅茂，乃是‘上达’。人安能预其力哉？故凡可用功、可告语者皆‘下学’，‘上达’只在‘下学’里。凡圣人所说，虽极精微，俱是‘下学’。学者只从‘下学’里用功，自然‘上达’去，不必别寻个‘上达’的工夫。”

华杉详解

陆澄问如何能学成“上达”的功夫。

这个出处，是《论语·宪问》，子曰：“不怨天，不尤人，下学而上达，知我者其天乎？”

程颐说：“下学人事，便是上达天理。”不下学，则不能上达；不低就，则不能高成。今天我们的毛病，就是高不成低不就的情况太多了。**学问不要高，只要踏实能做事；进步不怕慢，只要日日不断。要能凡事彻底，不是成天想着去做不平凡的事，而是把平凡的事做到不平凡。**我们若能“君子素位而行”，把上级交办的工作干到最好，自然能得到向上走的机会。若是认为今天这点事不是我该干的，总想干点“高端”的事，反而得不到那机会。每日的学习，不是到处要去学高

大上前沿尖端的东西，而是反复学习自己手上正在做的事，把它做好，做到极致，这就是下学而上达的道理了。

下学而上达，唯有下学，才能上达；不能下学，则不能上达；即使下学，也未必上达；所以要不怨天，不尤人，反己自修，继续下学而上达。这是唯一的道路，孔子都这样，咱们又有什么好说的呢?

所以，这里陆澄问怎么才能上达，这问题便错了。

我们孜孜以求答案，往往都是因为找错了问题。当我们找对了问题，问题即答案，就不用问了。

王阳明回答说："后世的儒者教导人，才涉及精微之处，便说这是'上达'功夫，现在还不到学习的时候，接着就去讲'下学'的功夫。这是将'下学'和'上达'分开了。眼睛能看到的，耳朵能听到的，嘴上能表达的，心里能想到的学问，都是'下学'；眼睛看不到，耳朵听不到，嘴上说不出，心里没法想的学问，就是'上达'。"

你可以说，凡是语言能表达的，都是"下学"；凡是语言说不出来的，就是"上达"。坐而论道，还是下学，拈花一笑，就是上达。

所以这上达功夫不存在，我们只有下学。在下学中，有人能上达，有人不能上达。

王阳明接着说："这就好比种树，栽培灌溉就是'下学'，树木日夜生长，枝繁叶茂，就是'上达'，那树木怎么长，人如何能干预呢？只有在栽培灌溉上干预。所以，那些可以用功，可以言说的，都是'下学'功夫，'上达'是结果，就包含在'下学'里面。但凡圣人讲的道理，再精深微妙，都是'下学'功夫。为学的人只有在'下学'上用功，自然能够'上达'，不必另外去求一个'上达'的功夫。"

前面我们讲读书，说同一本书要反复读，每年都重读一遍，为什么呢？因为你“下学”的功夫一样，但每一年不同的你，“上达”的结果差别就太大了！试试看吧！

原文

“持志如心痛。一心在痛上，岂有工夫说闲话、管闲事？”

华杉详解

这话太精彩了，我读到时心都痛了！

持志如心痛。心中有志向，就像心在痛，一心只在这痛上。我有好多功课要做，哪有工夫去说闲话，管闲事，去交际应酬啊！

用之则行，舍之则藏，穷不失义，达不离道

原文

问：“‘惟精’‘惟一’，是如何用功？”

先生曰：“‘惟一’是‘惟精’主意，‘惟精’是‘惟一’功夫。非‘惟精’之外复有‘惟一’也。‘精’字从‘米’，姑以米譬之：要得此米纯然洁白，便是‘惟一’意，然非加舂簸筛拣‘惟精’之工，则不能纯然洁白也。舂簸筛拣是‘惟精’之功，然亦不过要此米到纯然洁白而已。博学、审问、慎思、明辨、笃行者，皆所以为‘惟精’而求‘惟一’也。他如‘博文’者即‘约礼’之功、‘格物致知’者即‘诚意’之功、‘道问学’即‘尊德性’之功、‘明善’即‘诚身’之功，无二说也。”

华杉详解

陆澄问：“如何做到惟精惟一地用功？”

王阳明回答说：“惟一是惟精的目的，惟精是惟一的手段，是为了惟一下的功夫，这是一件事，不是两件事，不是在惟精之外，还有一个惟一。精字是米字旁，我们就拿米来打比方吧。比如我们舂米，要让这米纯然洁白，这便是要它惟一。但是必须加以舂、簸、筛、拣的惟精功夫，才能得到纯然洁白的米。这舂簸筛拣，就是惟精的功夫，其目的也不过是要让那米纯然洁白罢了。其他比如博文是约礼的功夫，格物致知是诚意的功夫，道问学是尊德性的功夫，明善是诚身的功夫，都是这个道理。”

陆澄问的这个，前面徐爱已经有详细问对解读，只是老师又说了一个舂米的比方，所以记录在这里。

原文

“知者行之始，行者知之成。圣学只一个功夫，知行不可分作两事。”

华杉详解

王阳明说：“开始行动了，那才叫知；行动过，才算已经知道了。这圣学之知和行，只是一个功夫，不可把知和行分成两件事。”

用王阳明经常举的例子来说，你知道什么是孝敬父母吗？如果没有去做，只是晓得些孝的说法，不算知道，只有你开始去做了，才算开始知道。知道多少呢？做了多少，就知道多少，没做到的部分，还是不知道。做过的部分，知之成也。没做到的部分，知还没成！

原文

“漆雕开曰：‘吾斯之未能信。’夫子说之。子路使子羔为费宰，子曰：‘贼夫人之子！’曾点言志，夫子许之。圣人之意可见矣。”

华杉详解

这一句话，涉及《论语》里的三个故事，我们一个个说。

第一个故事：

子使漆雕开仕。对曰：“吾斯之未能信。”子说。

孔子给漆雕开谋了一个官职，漆雕开拒绝了，他说：“我对自己做官任事的能力，还没有信心啊！”孔子听了，非常高兴。高兴什么呢？高兴漆雕开这种负责任的态度。换了别人，学而优则仕，跟老师学习，就是为了谋个前程啊，漆雕开却能把责任放在前头，评估自己能不能负起那个责任。

第二个故事：

子路使子羔为费宰。子曰："贼夫人之子。"

子路做季氏家宰，想提携师弟子羔做季氏的领地费邑的城宰。孔子不同意，说子羔还年轻，学问还不成熟，不应该拔苗助长，让他太早承担那么大责任。如果德不配位，就会"贼夫人之子"。贼，是害，那是害人子弟，害了子羔。

第三个故事是曾点言志，这故事长了去了，但是如果不把它掰开揉碎了讲清楚，王阳明这段话讲"圣人之意可见矣"，到底可见个啥，就没法领会。

先看《论语》原文：

子路、曾皙、冉有、公西华侍坐。子曰："以吾一日长乎尔，毋吾以也。居则曰；'不吾知也。'如或知尔，则何以哉？"

子路率尔而对曰："千乘之国，摄乎大国之间，加之以师旅，因之以饥馑；由也为之，比及三年，可使有勇，且知方也。"

夫子哂之。

"求，尔何如？"

对曰："方六七十，如五六十，求也为之，比及三年，可使足民。如其礼乐，以俟君子。"

"赤，尔何如？"

对曰："非曰能之，愿学焉。宗庙之事，如会同，端章甫，愿为小相焉。"

"点，尔何如？"

鼓瑟希，铿尔，舍瑟而作，对曰："异乎三子者之撰。"

子曰："何伤乎？亦各言其志也！"

曰："莫春者，春服既成，冠者五六人，童子六七人，浴乎沂，风乎舞雩，咏而归。"

夫子喟然叹曰："吾与点也。"

三子者出，曾皙后。曾皙曰："夫三子者之言何如？"

子曰："亦各言其志也已矣！"

曰："夫子何哂由也？"

曰：“为国以礼，其言不让，是故哂之。唯求则非邦也与？安见方六七十，如五六十而非邦也者？唯赤则非邦也与？宗庙会同，非诸侯而何？赤也为之小，孰能为之大？”

我们来翻译一下这个故事：

子路、曾皙、冉有、公西华陪老师坐着。孔子说：“我比你们年长些，但你们也不要以我为长就不好意思说。平时在家里，你们经常自以为才干足以经世，只是没有伯乐知己！现在假定有人知道你的才干，给你机会，你们将怎么做呢？”

“子路率尔而对曰”。率尔，是马上就答，老师话音刚落，他就马上回答了。这就是他的性格。四个侍坐的同学中，他年纪最长，是该他先说。但是，《礼记》有言：“侍立君子，不顾望而对，非礼也。”跟咱们现在开会一样，领导要大家说说，你得左顾右望一下，相互让一让，然后才说：“那我先抛砖引玉哈！”这才合乎礼节。老师话音刚落，你就抢闸而出，那是修养不够。

子路说：“有一千辆兵车的国家，夹在大国之间，四战之地，外有强敌兵戈相加，内有饥荒相困，让我来治理，三年之后，就能让人民勇猛善战，并且知礼乐教化。”

子路有没有这个本事呢，孔子评价过他：“千乘之国，可使治赋”，肯定他搞经济和财政的能力。但是，能不能做到礼乐教化，孔子可没说，他自己的礼仪教化还有缺陷呢！所以，“夫子哂之”，就是“呵呵”冷笑一下，一笑他率尔而对，没礼貌，二笑他自视太高！

接着问冉求：“你怎么样呢？”

冉求说：“千乘之国我可不敢说，但是，方圆六七十里或者五六十里的国家，给我三年，也能让人民有吃有穿。至于礼乐教化，就得等别的君子来了。”

孔子接着问：“公西华，你呢？”

“我呀！能做什么我可不敢说，我只能说我愿意学着做点什么。”这公西华谦虚，他不说他能做什么，但说他愿意学：“宗庙祭祀之事，或者在国君会盟的场合，我愿意穿着礼服，戴着礼帽，做个小相吧！”端章甫，端，是礼服；章甫，是礼帽。

这公西华啊，他说的口气是小事，其实是大事。宗庙祭祀，国际会盟，就是礼乐教化之事，比人民富足之事要高一个层次。仓廪实而知礼节，他说的是知礼节的事，更高一个阶段。前面孔子评价过公西华：“赤也，束带立于朝，可与宾客言也。”宗庙祭祀和外交礼仪，是公西华的强项，他也有志于此。

“点，尔何如？”孔子接着问曾皙。

曾点，就是曾皙，是曾参的父亲。孔子有几位父子弟子，颜刻颜回父子，曾皙曾参父子，都同在孔子门下。

“鼓瑟希，铿尔，舍瑟而作。”曾皙正在鼓瑟，应该是之前老师让他在旁边鼓瑟的，否则没理由老师在问问题，他还在奏乐。

按年龄次序，子路说完之后应该他说，但因为他负责演奏，所以先问了其他年轻弟子，最后再问他。鼓瑟希，瑟声稀稀落落，就像我们现在看电视里的谈话节目，嘉宾说了句什么，乐队即兴奏几声，是配合谈话的情绪和氛围。老师和同学们在对答，曾皙就负责稀稀落落地助兴配乐。

老师问到自己了，曾皙就以手推瑟，舍瑟而作，对曰：“我和三位师兄弟的想法不一样。”

孔子说：“没关系，你说吧！大家各言其志罢了！”

曾皙说：“莫春者，春服既成，冠者五六人，童子六七人，浴乎沂，风乎舞雩，咏而归。”

我没想什么国家大事，就想在那暮春三月，春天的新衣刚刚穿上身，约上五六个成人，六七个少年，结队出门踏青，在那沂水河边沐浴，在舞雩台上吹吹风，然后，一路唱歌一路还。舞雩台，是鲁国祈雨的祭台。

曾皙这一番话，把老师也说得神往了，夫子喟然叹曰：“吾与点也。”哎呀！我的志向和你一样！

然后，子路、冉求、公西华三人先出去了，曾皙在后面，问老师：“他们三位同学的回答，老师怎么看呢？”

孔子说：“没怎么看，都是各言其志罢了。”

曾皙问：“那老师为什么冷笑子路呢？”

孔子说：“有志治国，首先要懂得礼让，他是态度也不让，说话也不让，当然要敲打他！

“难道人家冉求要治的就不是国吗？千乘之国是国？方圆五六七十里就不是国？

“还有公西华，他说的，就不是治国吗？宗庙会同，宗庙祭祀和诸侯会见之事，不就是国家大事吗？如果公西华只能干小事，我不知道谁还能干大事！”

孔子和弟子们言志的对话讲完了，不过，还有一个遗留问题，两千多年没说清楚——孔子为什么赞同曾皙的志向？为什么说他跟曾皙一致？暮春三月去踏青，洗洗澡，吹吹风，唱着歌回来——弟子们跟

老师可不是来学这个的，老师的志向，一直是修身齐家治国平天下，他老人家一生颠沛流离，就为了有一个治国的机会，他可不是陶渊明啊，这么一说，倒不像孔子，像老子，不像儒家，像道家了。老师这么一说，大家都不知道该干吗了。

朱熹引用了程颐的注解，说孔子和曾皙的志向，是尧舜气象。其他三位同学，所见甚小，又不知谦让，太狂，若境界更高一些，便跟孔子、曾皙一样了。又说，孔子之志，在于老者安之，朋友信之，少者怀之，使万物莫不遂其性。如此，天下无事，踏青唱歌，岂不美哉?

钱穆批评说，程颐朱熹这个解释，深染禅味，不像儒，像禅了。

张居正提供了另外一个讲解，他说:“盖君子藏器于身，待时而动，穷不失义，达不离道，乃出处之大节也。若自负才能，汲汲然欲自见于世，则出处之际，必有不能以义命自安，而苟于所就者。子路仕卫辄，冉有从季氏，病皆在此，故夫子独与曾点，以其所见超于三子也。”

张居正不愧是宰相，大领导就是有大水平，他的点评太深刻，太有教益了!

我一身本事，但是用之则行，舍之则藏，穷不失义，达不离道。就像我们前面说安贫乐道一样，**为什么要安贫乐道?因为只有安贫乐道之人，他发达之后，才能同样安富乐道。如果贫穷时发愤，成功后就要发飙，就要报复性骄奢淫逸。**

同样，如果自负才能，非要干一场，当真有机会干的时候，他就不舍得失去这机会，就不能以义命自安，不能坚持道义的原则，不能接受失去机会的命运，他就会委屈妥协于他的权力来源，掉进大染

缸，跟着干坏事。子路跟卫辄，死于内乱；冉有跟季氏，帮助季氏横征暴敛，以至于孔子痛骂，要小子们击鼓而攻之。子路和冉有的毛病，病根都在这儿！所以孔子唯独赞同曾皙，因为他的见识超过了三位同学。

我一身抱负和本事，希望齐家治国平天下，但我藏器于身，待时而动。给我机会，我就灿烂，功成身退，或急流勇退之后，回归诗酒田园，暮春三月，踏青下河洗个澡，春风拂面唱首歌。如果没有机会实施我的主张，我也不贪慕权位，不跟你们同流合污，我自己回家，还是暮春三月，还是踏青下河洗个澡，还是春风拂面唱首歌，仍不失我志，不亦乐乎？就是这态度。

王阳明把漆雕开、子羔、曾点三个故事拿到一块儿来说，就是孔子的价值观。自己没本事，就不要干，不要德不配位，尸位素餐；有本事，也不是非干不可，用之则行，舍之则藏，给机会就干，没机会自己待着。给我机会干了，我就要行道，不能行道，还是随时可以不干，不贪恋权位，不枉道事人。干完了，我功成身退，成就他人，自己回归诗酒田园。总之，**功名利禄，甚至济世安民，都是外物，我活在自己的世界，居仁行义，与天地同乐，春有百花秋有月，夏有凉风冬有雪，齐家治国平天下，快乐还在春三月。**

“圣人之意可见矣”。孔子真是这个意思吗？孔子也没明说，王阳明也没明说，只能说我是这样理解的。但王老师也不要批评我“妄加分析加增，以逞其技”，是张居正老师加的，孔老师没明说，我就当跟张老师学。

无论是动还是静，都要存天理、去人欲

原文

问：“宁静存心时，可为‘未发之中’否？”

华杉详解

陆澄的这个问题，问的是《中庸》中的“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和”。

这是讲自己的情绪管理，讲“性情之德”，看你脾气好不好。

情绪是魔鬼，对外伤人坏事，对己伤肝伤身。**喜怒哀乐之未发，无所偏倚，这叫中。发出来，能恰到好处，情之正也，无所乖戾，这叫和。对外与人和，对己身体和。**喜怒哀乐不是不发，喜则喜也，不会欣喜若狂；怒则怒也，不会暴跳如雷；哀则哀也，不会哀痛欲绝；乐则乐也，不会乐极生悲。

陆澄就问：“那在宁静之中存心养性的时候，算不算就是未发之中呢？”

原文

先生曰：“今人存心，只定得气。当其宁静时，亦只是气宁静，不可以为‘未发之中’。”

曰：“‘未’便是‘中’，莫亦是求‘中’功夫？”

曰：“只要去人欲、存天理，方是功夫。静时念念去人欲、存天理，动时念念去人欲、存天理，不管宁静不宁静。若靠那宁静，不惟渐有喜静厌动之弊，中间许多病痛，只是潜伏在，终不能绝去，遇事依旧滋长。以循理为主，何尝不宁静？以宁静为主，未必能循理。”

华杉详解

王阳明回答说："现在人存心养性，只是使气不动，当他宁静的时候，也只是气宁静，不可以算是未发之中。"

陆澄问："喜怒哀乐之未发谓之中，没有发出来就是中，宁静存心，不也是求中的功夫吗？"

王阳明说："这不是求中的功夫，最多只是养气的功夫。求中的功夫，只在去人欲、存天理；静的时候，念念都是去人欲、存天理；动的时候，念念还是去人欲、存天理；不管宁静不宁静都一样。如果要靠宁静才能得中，不但会逐渐养成喜静厌动的毛病，而且很多其他的毛病都只是潜伏着，并没有根除，一遇到事情，又会滋长爆发出来。只要内心时刻遵循义理，又怎么会不宁静？如果仅仅追求宁静，未必能遵循义理。"

这是什么意思呢？如果你静坐在那里，那只是因为没什么事，所以你凝神定气，一旦遇到事情，你的脾气还是不好。什么样的人脾气好？就是居仁行义，还能持忠恕之道的人，时刻能将心比心，推己及人，己欲立而立人，己欲达而达人，己所不欲，勿施于人，心里随时装着别人，关心着别人，这样就不会因为自己的得失遭遇而狂喜暴怒。**所谓去人欲、存天理，就是居仁行义，该怎样就怎样，遭遇什么首先都能接受，然后能积极处理，这自然就做到喜怒哀乐之未发谓之中，这个中，是情绪之中，是情理之中，是人情天理之中，也是仁义礼智之中。发而皆中节谓之和，不偏不倚，无过不及，恰到好处，天地人和，一团和气，你和我和，家和邻里和，身体也和。**

所以这个"中"，跟打坐一点关系都没有。

原文

问："孔门言志，由、求任政事，公西赤任礼乐，多少实用。及曾皙说来，却似耍的事，圣人却许他，是意何如？"

曰："三子是有意必，有意必便偏着一边，能此未必能彼。曾点这意思却无意必，便是'素其位而行，不愿乎其外，素夷狄行乎夷狄，素患难行乎患难，无入而不自得矣'。三子所谓'汝，器也'，曾点便有'不器'意。然三子之才各卓然成章，非若世之空言无实者，故夫子亦皆许之。"

华杉详解

陆澄问："孔门弟子各言其志，子路、冉有想主政一方，公西赤想从事外交礼宾工作，多少都是实际工作。等到曾皙说的时候呢，他说他就想在暮春三月，下河洗澡唱歌，孔子却赞许曾皙，说他的志向跟曾皙一样。这是什么意思呀？"

王阳明说："前面三位同学呢，是有了'意必心'，很具体地期待自己去干个啥，一有了意必心呢，能干得了这个，换一个别的，就未必干得了。比如，让公西赤去当一个城宰，他就当不了；让子路去做礼宾司工作，他更干不了。而曾点呢，他没有意必心，无可无不可，不让我干，我也可；让我干，干什么都行！这就是君子素位而行，随遇能安，不对别人有期待。被抛弃在蛮荒之地，像苏武牧羊，我就过蛮荒之地的生活；遇到患难，我就过苦日子；得到富贵，富贵日子我也过得。不管什么境遇，都能活在自己的世界里，无入而不自得。

"另外呢，三位同学有了具体职业理想，这就是被用之才，不是自用之才，有了匠器，是给人用的器皿，装得了这样，装不了那样，有专门用途。而曾点呢，就有了君子不器的意思，是自用之才了。

"当然，三位同学的才干也是卓然成章，有过人之处，不像现在那些只会空谈，不能实干的人，所以孔子对他们也都是赞许的。"

王阳明这里说的"意必"，还是《论语》里的内容——意必固我——四大坏毛病，原文："子绝四：毋意、毋必、毋固、毋我。"孔子

拒绝四大坏毛病：一是主观臆断；二是期必，期待着事情一定会怎样；三是固执己见；四是我执，太自我。

这么一看，王阳明对孔子心意的解读，就和前面我们学习的张居正的理解完全一致了。

心学就是“学习学”

原文

问：“知识不长进，如何？”

先生曰：“为学须有本原，须从本原上用力，渐渐‘盈科而进’。仙家说婴儿，亦善譬。婴儿在母腹时，只是纯气，有何知识？出胎后，方始能啼，既而后能笑，又既而后能识认其父母兄弟，又既而后能立、能行、能持、能负，卒乃天下之事无不可能。皆是精气日足，则筋力日强，聪明日开，不是出胎日便讲求推寻得来。故须有个本原。圣人到‘位天地，育万物’，也只从‘喜怒哀乐未发之中’上养来。后儒不明格物之说，见圣人无不知、无不能，便欲于初下手时讲求得尽。岂有此理！”

又曰：“立志用功，如种树然。方其根芽，犹未有干；及其有干，尚未有枝；枝而后叶；叶而后花实。初种根时，只管栽培灌溉，勿作枝想，勿作叶想，勿作花想，勿作实想。悬想何益？但不忘栽培之功，怕没有枝叶花实？”

华杉详解

陆澄问：“知识总是没有长进，怎么办？”

这个问题，恐怕好多读者都有共鸣，现代人更是知识焦虑症，总担心自己跟不上时代，到处去学，怕自己落伍了。

王阳明就说：“为学必须有个本原，在本原上下功夫，渐渐地盈科而进。”

盈科而进，出自《孟子·离娄上》：

徐子曰：“仲尼亟称于水，曰：‘水哉，水哉！’何取于水也？”孟子曰：“原泉混混，不舍昼夜。盈科而后进，放乎四海，有本者如是，是之取尔。苟为无本，七八月间雨集，沟浍皆盈，其涸也，可立而待也。故声闻过情，君子耻之。”

徐子，就是徐辟，是孟子的弟子。徐辟问老师：“孔子数次称赞水，老是赞叹：‘水哉！水哉！’孔子到底觉得水有什么可取之处呢？”

孟子说，那有源之水，滚滚流出，昼夜不停。盈科而后进，再继续往下流，渐进而流入江河，注入大海。有本有源的事物，就是这样子。孔子就取它这一点罢了。假如没有本源，就像那七八月间的骤雨，一下起来，哗啦哗啦，大小沟渠都满了，但是一会儿就干涸了。所以名声超过了实际，君子就引以为耻。

王阳明说的本原，还是他的致良知之说，是良知良能。他接着说：“道家讲婴儿，比喻也很精彩，说婴儿在母腹中的时候，只是一团气血，有什么知识？出胎之后，才能啼哭，再往后能笑，又往后能认识父母兄弟，能站立，能行走，能拿东西，能负重，最终天下之事都能做。这个过程是自然发生的，都是因为他精气日足，聪明日开，并不是他一出生的时候，就开始研究后面这些事怎么做。

“所以说，学习有个本原，圣人到了‘位天地，育万物’的境界，也只是从‘喜怒哀乐未发之中’上养出来的。后儒不懂得格物的道理，看见圣人无所不知，无所不能，就想在初学时就一件件全学会，岂有此理！”

还是陆九渊那句话：“我在那无事时，只是一个无知无能的人。而一旦到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人。”他不是所有的事都学过，而是依靠常识，发挥本能。是良知良能，是心如明镜，物来心照，了了分明，没碰到时不去想它，碰到时自然就会。

“位天地，育万物”也出自《中庸》，就是前面讲过的那段：“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也。致中和，天地位焉，万物育焉。”圣人达到中和

的境界，则与天同德，天、地、人三合一，就能使天地各安其位，能厚德载物，使万物生长繁育。

天地人有什么关系呢？就是一体的关系。比如雾霾，那就是人欲之霾，蓝天白云，就是天理，雾霾污染，就是人欲。存天理、灭人欲，雾霾就没了。工厂老板为了赚钱，他就黑心排放。周边的人深受其害，切齿痛恨，但他们并不因此离开那城市，因为他们也觉得赚钱重要，所以加害者和受害者，都没有区别。

王阳明又说："立志用功，就像是种树。开始的时候，生根发芽，还没有树干；等到有了树干，还没有树枝；有了树枝之后，才有树叶，然后有花，有果实。在开始种树的时候，只管栽培灌溉，不要想那树枝的事，不要想那叶子的事，不要想那开花的事，不要想那结果的事。空想有什么意义呢？只要你不忘栽培灌溉，你还怕没有果实吗？"

学习是耕耘栽培，不是狩猎采集。**学习最大的毛病是学得太多，碎片化地到处去学枝叶花果，搞成了狩猎采集，所以没有根。学习最重要的不是学，而是不学！借用孔子的话："非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动。"不是有用就学，而是可学可不学的都不学，不看，不听，不说，不动，才能修养自己的本原，才能集中大块时间学习自己真正要学的。**

这就是"学习学"。要学习，先学"学习学"。

读书要先确定自己的“本体书”

原文

问：“看书不能明，如何？”

先生曰：“此只是在文义上穿求，故不明。如此，又不如为旧时学问。他到看得多，解得去。只是他为学虽极解得明晓，亦终身无得。须于心体上用功，凡明不得、行不去，须反在自心上体当，即可通。盖《四书》《五经》不过说这心体。这心体即所谓道，心体明即是道明，更无二。此是为学头脑处。”

华杉详解

陆澄问：“看书看不懂，怎么办？”

这又是一个“学习学”问题，我们现代人也都会有这个问题，看书看不懂，怎么办?

王阳明回答说：“那是因为你总在字里行间、字面意思上穿梭讲求，所以你没法明白。如果这样学，不如去学以前朱熹的学问，这样能把书读明白。他读书多，也能讲解。不过他虽然把那书讲解得十分明白，但对于自己，却终其一生一无所获。所以必须在心体上用功。凡是读不懂、行不通的地方，必须反躬自问，在自己心体上体会，就能通达。四书五经，不过都是在说心体，这心体就是道心，心体明白，就是大道彰明。这就是为学的宗旨。”

王阳明说朱熹“终生无得”，这话说得太狠，也不公平。我们可不敢这么说。

读书呢，特别是读义理之书，实际上你只能读懂自己本来就懂，或者接近懂的东西，或者说，读与自己价值观一致的书。那书点拨你

一下，就豁然开朗。如果你没有那个价值观，不是那人，读也白读。

大部分人都是白读，你看他夸夸其谈，还能大段引用，比如“专注，坚持，一以贯之”，但看他做事，既不专注，也不坚持，三心二意，不把鸡蛋放一个篮子里。你就知道，他不是真正读圣人书的人。

言行一致，知行合一，一以贯之，能这样做的人，才是真正读儒家书的人。

《论语》里说，子路听到一句善言，就马上要去做。这时候，你再跟他讲第二句，他会阻止你：“等等！等等！您别说！我上一条还没做呢！”这种对读书的态度就比较端正。

孟子说过一句话：“尽信书则不如无书。”这句话误导了不少人！他原话的“书”不是一般意义的书，而是指《尚书》，原话是：

> 孟子曰：“尽信书，则不如无书。吾于《武成》，取二三策而已矣。仁人无敌于天下，以至仁伐至不仁，而何其血之流杵也？”

这一段是讲，《尚书》里记载，武王伐纣，战斗激烈，以至于血流漂杵。按孟子的理论，以至仁伐至不仁，应该摧枯拉朽，商朝百姓应该热烈欢迎周国大军进城，怎么会死心塌地为纣王那暴君作战呢？所以他不信，认为写历史的人对这场战斗的激烈程度有夸大。

但是孟子这句话传下来，就让好多人变成哪本书都不信。拿起书来读，是挑挑拣拣地读，居高临下地读，一边读，一边还要评判。这样肯定学不好。

读书是个道路问题，就像孔子说的“祖述尧舜，宪章文武”，这是他的道路。**所以我们要先确定自己的“本体书”，就是你准备照着一条条去践行的那本书。**你准备走哪条路？要走王阳明的路，像王阳明那样生活，你就认真读王阳明的书。要走庄子那条路，要做一个庄子那

样的人，你就读庄子的书。就我个人而言，孔孟之道，王阳明心学，孙子兵法，就是我的本体书，我也把它们称为“母体书”，这是我的文化母体。

你不要认为你哪一套都不学，而是要有自己的一套。除非你是超级天才，否则就是毛病。

本体书系确立了，是要一条条践行的。其他的书也可以读，但那只是浏览参考，属于“书海旅游观光”。不过，以我的经验，如果你把自己的本体书系、本体书单列出来了，你真的很难有时间读其他书。

我们很多人，自己志向不明确，不知道要学什么，老找成功人士要书单，照单全收，他们的书单，你读得了吗？

志向不明确，书自然读不懂。不是读不懂，是根本读不进去；不是读不进去，是根本没读。那要书单来干吗呢？很多人只是要来买书而已，买来就放那儿，最后变成“藏书”了。

读书必须有敬心，要信那书，信则灵，不信则不灵。信则能读懂，不信则不仅不懂，还不知道自己不懂，以为自己懂了。信了，懂了，都在自己心体上了然分明，通透了，你才能活出自己。那时候，你再对那书有批判，这是最后一步。

王阳明就是这种情况，儒道释在他年轻时都读了、学了。最后选择人生道路，独宗儒学，排斥佛老。之后程朱理学他也研究得透熟了，这才生发出他的心学来。

有一句话叫“英雄欺人”，怎么欺人呢？就是说话欺负人。**比如陆九渊、王阳明都教你不要死读书。但是，你读过的书，他都读过。你没读过的，他也读过。他超越了那些书，觉得不能死读书。但是，你若没有死读过，又如何能达到他的境界呢？**

“明明德”就是“致良知”

原文

“‘虚灵不昧，众理具而万事出。’心外无理，心外无事。”

华杉详解

“虚灵不昧，众理具而万事出。”这句话出自朱熹对《大学章句》中的“大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善”中“明德”的注解：

> 明德者，人之所得乎天，而虚灵不昧，以具众理而应万事者也。但为气禀所拘，人欲所蔽，则有时而昏；然其本体之明，则有未尝息者。故学者当因其所发而遂明之，以复其初也。

明德，是人天生就有的，心体空灵而不为外物所惑，所有的道理都在里面，应对万事万物也以此为本原。但是，每个人的天分气禀有差别，又被自己的欲望蒙蔽，所以那明德有时候就浑浊了。但是，其本体之明，却从未改变。所以，学习的关键是不断地“明明德”，不断地擦亮自己的明德，让它恢复本来之明。

朱熹这段解释，可以说和王阳明的致良知学说没有任何区别，明德就是良知，良知良能，良知具众理，良能应万事。明德为气禀所拘，人欲所蔽，就是良知为气禀所拘，人欲所蔽。要明明德，就是要致良知。所以，理学和心学之间，没有什么本质区别，心学是理学的美妙舞蹈，而离开了理学，心学根本无法讨论。因为心学就是讨论理学，就是“理学学”。

王阳明又据此说：“心外无理，心外无事。”没有心外之理，也没有心外之事。

原文

或问：“晦庵先生曰：‘人之所以为学者，心与理而已。’此语如何？”

曰：“心即性，性即理。下一‘与’字，恐未免为二。此在学者善观之。”

华杉详解

有同学问：“朱熹老师说：‘人之所以要学习，就是要学习心与理罢了。’这话对吗？”

王阳明回答说：“心就是性，性就是理，‘心与理’，中间加一个‘与’字，就难免把心理分为两件事了，这一点，为学者一定要善加体会。”

关于心、性、理，钱穆说：“讲理学最忌讳就是搬弄几个性理上的字眼。”王阳明也说：“天下之大乱，由虚文胜而实理衰。天下所以不治，只因文盛实衰，天下靡然争务修饰文辞以求知于世，而不复知有敦本尚实，返朴还淳之行。”

儒家不是哲学，而是行动，是德行之学。什么心啊，性啊，理啊，气啊，命啊，这些孔子都不讲。子贡说：“夫子言天道与性命，弗可得闻也已。”孔子不讲复杂的，不讲哲学的，也不讲创世，不讲来世，不讲鬼神……总之，不讲“没用的”。所以有西哲说儒家是“善良的实用主义”，而不是哲学。我觉得这个评价有一定道理，孔子本来就不讲哲学。

什么时候开始讲哲学了呢？主要是从宋儒，从周敦颐的《太极图说》开始的。我认为原因是面临佛教的竞争，因为佛教解释了世界怎

么来的，也提供了人死后去哪里的答案。这些问题，对于孔子来说都是“知之为知之，不知为不知”的“不知”，而佛教却全都给了答案，于是人就都往佛教那儿跑。所以儒家也开始就这些问题给出解答。

到了王阳明，又翻过来，叫你不要拘泥于文字概念的纠缠。但是，他也拦不住他的学生要跟他纠缠。下面又来了。

原文

或曰：“人皆有是心，心即理，何以有为善，有为不善？”

先生曰：“恶人之心，失其本体。”

华杉详解

有同学问：“既然每个人都有这颗心，而心就是理，那为什么有的人做善事，有的人做坏事呢？”

这就是在文字上纠缠了。

王阳明回答说：“因为恶人之心，失去了它的本体。”

这失其本体，应该是本体为私欲所蔽吧。本体就是良知，人皆有之，所以本体还在。

儒家方法论，是时时刻刻都在复盘

原文

问：“‘析之有以极其精而不乱，然后合之有以尽其大而无余’，此言如何？”

先生曰：“恐亦未尽。此理岂容分析？又何须凑合得？圣人说精一，自是尽。”

华杉详解

陆澄问：“朱熹说：‘条分缕析，可以使天理极其精确而不会混乱，然后整合起来，又可以尽其天理之大，而无所不包。’这话怎么样呢？”

王阳明说：“能穷尽吗？恐怕也穷尽不了！这天理，只是一个理，怎么能条分缕析？既不能分开，又怎么去综合？圣人说‘惟精惟一’，就已经说完了，哪有什么析呀合的？”

朱熹的话，要从程颐“理一分殊”的理论说起。世间万物，整个宇宙，只是一个理，而具体落实到一事一物和人的一言一行，又各有各的理。总的来说是个天理，分开来则有物理，有伦理，有事理。所以格物致知，要一事一物、一言一行地格，条分缕析，了了分明。合起来呢，则能得到天理的全体。

王阳明就说，这样是得不到全体的！因为他年轻时格过，他这么勤奋地往死里格，也没格出什么东西来，所以后来有了龙场悟道、致良知之说，知道了要向内求，不向外求。

实际上，王阳明如果没有之前几十年的朱熹式格物致知，又如何能得到龙场悟道的王阳明式知行合一呢？不能吃了最后一个包子饱

了，就说前面的包子都不该吃啊。

王阳明的致良知、知行合一，也强调要诚意，要立志，要事上磨炼。

我们说要修得心如明镜，物来则照，良知良能，无所不能。那这心如明镜，物来则照，遇事无所不能，剖决如流，从哪里来？主要从事上磨炼来，从历史经验来。因为你有那么多具体的阅历、经历、经验，然后知行合一，才能有那物来则照的心之明镜。

如果只对着自己的心去求，就成了坐禅，那就又和王阳明少年时对着竹子格物一样，一无所获，未免又要怨王老师也骗人了。

但朱熹老师说要穷尽世间万事万物之理之后，再合成一个理，你穷尽得了吗？王阳明老师说穷尽不了，肯定是王老师对呀！谁穷尽得了呢？肯定把人都给搞宕机了。

这里的结合点、关键点在哪儿?

就在于立志。志有定向。

我们说“止定静安虑得”，志有定向，就能知止，有做事的知止，也有学习的知止。你要有明确的学习目标和学习范围，在这个范围里，就要用一生去追求穷尽。

真正的穷尽当然是不可能的，但这是方向。就像孔子说中庸不可能也，只能无限趋近，不可能达到。正因为不可能达到，永无止境，才是我们一生的事业。在边界上知止，在方向上永不停止。

原文

“省察是有事时存养，存养是无事时省察。”

华杉详解

王阳明说：“反省体察是在有事时存心养性，存心养性是在无事时反省体察。”

儒家的存心养性，不是坐禅养生。**坐禅养生是什么都不想，而儒家呢，是随时都在反省，都在给自己纠错。**做事的时候，一边做一边反省，做完了要复盘，再检查反省。没做事的时候呢，晚上躺在床上，还要三省吾身，把今天的事过一遍：为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？

听起来，做个儒家真是很累！但是如果你真养成这个习惯，一是可以少犯好多好多错，二是错越纠越少，后来你想犯错也犯不了了，因为稍微不对劲你马上就会自动报警，你会不安，会自动调整过来，这就达到了中庸，实现了孔子70岁的境界：从心所欲不逾矩。这是什么境界？就是“生知安行”的境界了。

颜回“不二过”，同样的错不犯第二次。孔子的好朋友，卫国大夫蘧伯玉，“行年五十而知四十九年之非”，每天复盘反省，到了50岁，过去49年自己犯过什么错全知道。这两位是《论语》里最能存心养性自我省察的模范。

很多人不理解，为什么要那么强调不犯错？

我们说，**最高的效率是什么？不是做事快，而是不返工。**

最快的进步是什么？是不退步。我们进步不了，都是因为经常退步，如果每一步都巩固，一点也不退，不管多么慢的进步，最后都快过所有人。

那投资呢？最赚钱的投资是什么？巴菲特讲了三条：第一条是不损失本金，第二条是不损失本金，第三条是不损失本金。一辈子投资，从来没损失过本金，有时赚多有时赚少，但是没亏过，所以是世界第一。

要减少犯错，要高效率进步，就要舍得花时间复盘。不仅项目工作要复盘，每次应事接物待人，自己的一言一行，也要随时复盘省察。自己的每一天，都要自己每晚复盘。

儒家之学，就是人情事变

原文

澄尝问象山在人情事变上做工夫之说。

先生曰："除了人情事变，则无事矣。喜怒哀乐非人情乎？自视、听、言、动以至富贵、贫贱、患难、死生，皆事变也。事变亦只在人情里，其要只在'致中和'，'致中和'只在'谨独'。"

华杉详解

象山，是陆象山，也就是陆王心学之陆九渊，因讲学于象山，故称象山先生。

陆澄向王阳明请教陆九渊关于"学习修养要在人情事变上下功夫"的学说。

这是朱熹、陆九渊争论的一大话题，道问学与尊德性的分野。朱熹主张道问学，先博后约，要先博学求知，格物致知，然后综合成理。而陆九渊认为，要明心，千古圣人只是以心相传，而不是传诸文字。你不是那人，没有那心，给你文字你也不懂。陆九渊还说了一句极端的话："尧舜之前何书可读？"尧舜是读谁的书成为圣人的呢？所以他说朱熹的学习法是支离，支离破碎，都是碎片，没有本体。

这里我们要先说明一个前提，"君子不器"。他们讲的学习，都是德行之学，而不是专业技能。

王阳明说："除了人情事变，就没有别的事了。儒家之学，本来就是讲日用常行，应事接物待人，这些都是人情事变。'喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和'。这不就是人情吗？喜怒哀乐为什么而

发？从视听言动，到富贵、贫贱、死生，不都是事变吗？事变只在人情里，只需要修养在人情事变中致中和。而致中和的关键呢，只在于谨独，就是慎独，当一个人独处的时候，也要严格要求自己。”

人情事变，我们可以分两层来理解。

第一是修养，在人情事变中修养，养成好习惯。人之初，性本善，性相近，习相远。德性来源于后天的习染，近朱者赤，近墨者黑。从基础上，要读书，要选择良师益友，给自己习染的好环境；从行为上，每一次应事接物待人，视听言动，都要留个心，致中和，要管住自己，克己复礼，非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动；从修养上，关键是慎独，独处的时候也不逾矩，那在人前就更不会犯错了。

第二，在人情社会中，事变往往都是先有情变。人情怎么变了呢？因为一步步地没有“致中和”，没有走中庸之道，人情就变了，从下层的情变到上层的情变，最后就有这个事变。

所以你看这么大的事，我们是不是也要听陆九渊老师的，在这人情事变中下功夫学啊?

修养不仅是美德，也是在社会中的生存之道，越是大事业，越是要靠人的修养。你的修养，就是你生存的生态环境。

我心光明，万理灿然

原文

澄问：“仁、义、礼、智之名，因已发而有？”

曰：“然。”

他日，澄曰：“恻隐、羞恶、辞让、是非，是性之表德邪？”

曰：“仁、义、礼、智也是表德。性一而已。自其形体也，谓之天；主宰也，谓之帝；流行也，谓之命；赋于人也，谓之性；主于身也，谓之心。心之发也，遇父便谓之孝，遇君便谓之忠，自此以往，名至于无穷，只一性而已。犹人一而已，对父谓之子，对子谓之父，自此以往，至于无穷，只一人而已。人只要在性上用功，看得一性字分明，即万理灿然。”

华杉详解

陆澄问：“仁、义、礼、智的名称，是不是由发见于外而得名的呢？”

王阳明说：“是的。”

这还是在问“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和”。这发出来的“和”，就包含了仁、义、礼、智等各种美德。

过了几天，陆澄又问：“恻隐、羞恶、辞让、是非，这四种感情，是性的别称吗？”性，是“天命之谓性”的“性”，指天性、本性。表德的表，是人的表字或别号。

恻隐、羞恶、辞让、是非，是孟子的四端论，仁义礼智之四端。恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。修养进步，就是抓住自己的恻隐、羞恶、辞让、是非之心，将它扩充放大，从一件事扩充到全体。

王阳明回答说：“你说得对，仁义礼智，就是性的别名。性只有一个本体，就其形体而言，称之为天；因为它是万物的主宰，所以又称之为帝；流动于天地之间，称之为命；这天命付之于人，就叫性；就其做主居于人的身体而言，就叫心。”

这就是《中庸》里说的“天命之谓性，率性之谓道”。仁义礼智，都是率性而为，是发挥放大了“恻隐之心、羞恶之心、辞让之心、是非之心”这样的本性初心。

“这心之未发，叫作中，发见于父亲，就是孝；发见于君上，就是忠；这样类推下去，发见于日用常行、人情事变、应事接物待人，都是这本性初心之发见，仁义礼智信勇等，各种性情的名称，没有穷尽，其根本都是一个性而已。就像同一个人，对于父亲来说是儿子，对于君上来说是臣下，对于兄长来说是弟弟，对于妻子来说是丈夫，对于同事来说是同事，对于朋友来说是朋友，各种‘表德’别称，说的都是同一个人而已。

“所以人只需要在自己的本性上用功修养，明心见性，见得一个‘性’字分明，就会我心光明，万理灿然。”

要拿挑别人毛病的习惯来对付自己

原文

一日，论为学工夫。

先生曰：“教人为学，不可执一偏。初学时心猿意马，拴缚不定，其所思虑多是人欲一边。故且教之静坐，息思虑。久之，俟其心意稍定。只悬空静守，如槁木死灰，亦无用。须教他省察克治。省察克治之功则无时而可间，如去盗贼，须有个扫除廓清之意。无事时，将好色好货好名等私逐一追究搜寻出来，定要拔去病根，永不复起，方始为快。常如猫之捕鼠，一眼看着，一耳听着，才有一念萌动，即与克去。斩钉截铁，不可姑容、与他方便，不可窝藏，不可放他出路，方是真实用功，方能扫除廓清。到得无私可克，自有端拱时在。虽曰‘何思何虑’，非初学时事，初学必须思。省察克治即是思诚，只思一个天理，到得天理纯全，便是‘何思何虑’矣。”

华杉详解

这一天，王阳明和弟子们讨论做学问的功夫。

王阳明说：“教人做学问，不可偏执于一边。人在刚开始学习的时候，容易心猿意马，静不下来，不能集中心思。他所考虑的主要都是私欲方面的东西，所以要先教他静坐，让他停止思虑。久而久之，能坐下来、静下来了，但也只是悬空静守，就像身如槁木，心如死灰一样，那也没什么用。这时候，就要教他内省体察，克治私欲的功夫。这省察克制的功夫，在任何时候都要持守，就像铲除盗贼，必须有彻底扫除的决心。闲来无事的时候，要将好色、贪财、求名的私欲逐一省察，务必要拔去病根，使它永不复起，这才叫痛快。就好比猫捉老鼠，一边用眼睛盯着，一边用耳朵听着，私心妄念一起，马上克去。态度必须坚决，不能姑息纵容，不能给它方便，不能窝藏它，不能放它生路，这才算是真真切切地下苦功，才能够将私欲扫除干净。等到没有任何私欲可以克制的时候，自然可以端端正正地坐着。

“所以，虽然《周易》上说：‘天下何思何虑？天下同归而殊途，一致而百虑。天下何思何虑！’但这不是初学的功夫，初学的时候，必须有思虑。时时刻刻反省体察，时时刻刻克己复礼，自己治理自己，态度端正诚敬，心中所思都是天理，等到心中天理浑全，没有一丝杂念，那就达到‘何思何虑’的境界了。”

这省察克治的功夫，我自己有个体会。

怎么能像猫捉老鼠一样敏感警醒呢？这其实很容易，窍门就是拿挑别人毛病的习惯来对付自己就行。因为我们通常对别人的毛病都特别敏感，评判别人都特别积极，只需要把这本能掉转枪口对准自己，马上就有奇效。

集义，是养浩然之气的心法

原文

澄问："有人夜怕鬼者，奈何？"

先生曰："只是平日不能'集义'，而心有所慊，故怕。若素行合于神明，何怕之有？"

华杉详解

陆澄问："有人夜里怕鬼，怎么办？"

陆澄这个问题来得突兀，"子不语怪力乱神"，儒家不谈这些神神鬼鬼的事，他却问晚上怕鬼怎么办，用现在的话说，有点不着调。再加上他是阳明弟子，修的是我心光明，怎么会问出怕鬼的问题来?

王阳明回答说："那只是因为他平时不能集义，心里发慊，心虚，所以害怕。如果平时做事都合乎神明，那有什么可怕的呢？"

王阳明说的这个"集义"，课题大了，不把这两个字解透，这一段就白学了。因为我们都不怕鬼，学这干啥?

"集义"和王阳明说的这个"慊"字，都出自《孟子·公孙丑章句》，所以这一段是讲孟子：

"我善养吾浩然之气……其为气也，配义与道；无是，馁也。是集义所生者，非义袭而取之也。行有不慊于心，则馁矣。"

拔出萝卜带出泥，我们得先讲什么是浩然之气：

"敢问何谓浩然之气？"曰："难言也。其为气也，至大至刚，以直养而无害，则塞于天地之间。"

这段话的意思是，公孙丑问：“敢问什么是浩然之气？”孟子说：“这真是难以言传！只有你自己去体会，我还真不知道怎么跟你说。”

朱熹注解说：浩然，是盛大流行之貌。气，是体内充盈之物。气本来就是浩然充实于天地之间，也充盈于身体之内。但是，如果我们自己不懂得养气，就气馁了，气虚了。而孟子善于养气，让自己的气始终充盈。浩然之气，是有道义相配，所以对天下之事，无所畏惧，能当大任而不动心。

心不动如山，而身体里充盈着浩然之气，一切了然，无所疑惑，我心光明，无所畏惧，这就是王阳明心学的“致良知”，良心、良知、良能。

孟子接着给公孙丑讲解：“这浩然之气啊，是至大至刚！”朱熹注解说，至大，是无可限量；至刚，是不可屈挠。浩然之气，是天地之正气，人本来就是靠它生存的，每个人都有，甚至可以说都一样多，只要你随时反躬自问，则得其所养；然后你又没有做什么坏事来伤害它，那这浩然之气，就本体不亏，而充塞其间。

这一段真是朱熹解的，和王阳明说的“致良知”一模一样。把“养浩然之气”换成“致良知”，差不多一个意思。

“其为气也，配义与道，无是，馁也。”朱熹注：配，是合而有助之意；义，是人心之裁制；道，是天理之自然；馁，是饥饿乏力，气不充体之状。

浩然之气，必须和道义相配。行事合乎道义，则一身正气得道义之助，行事勇决，无所疑惧。如果没有浩然之气，虽然一时的所作所

为未必不出于道义，但正气不足，难免有所疑惧，就不足以有所作为了。

再看张居正的解读：

人要养成这至大至刚的浩然之气，充塞于天地之间。

你的一身正气，充塞于天地之间，你就是顶天立地的汉子！这样刚大之气，怎能无所附着呢？它要与道义相辅而行。因为道义虽然在人心中，但道义自己行动不了，一定要充实这浩然之气，道义才行得出去。

如此，则见义当为的，奋然必为，对这事该不该做，心里的决定非常果决。见道所当行的，便挺然必行，而天理之自然得以深造。

义所当为的，道所当行的，你意志坚定，决定果决，奋然去做，勇往直前，那正义就得到伸张，天理得到深造。这就是天地人的正气，浩浩荡荡，天人合一！你的浩然之气，得之于天地，又充实了天地。

让人振奋！令人神往！

气因道义而发愤，道义因气而赞成，两相配合，无所疑惮，而凡是利害祸福，出于道义之外者，皆不足以动其心矣。

切己体察“不动心”，利益面前不动心，这是最低层次的不动心，是最容易做到的，这个我没问题，天大利益我弃之若敝履。但还有其他的不动心，我还做不到。比如祸福面前不动心，利益嘛，多点少点无所谓，如果要招祸，你心里就难以稳得住。祸福之外，还有很多“我执”，我们在《论语》里学过的“意必固我”的东西，要不动心都很难！这都是浩然之气不足。

理解了浩然之气，才能接着讲集义：“是集义所生者，非义袭而取之也。行有不慊于心，则馁矣。”

集义，是养浩然之气的心法，和《中庸》里讲的“至诚无息”意思差不多。慊，是快意，满意。行有不慊于心，就是做了一件内心有愧的事。

孟子说，浩然之气，是由正义的、经常的、持续的积累所产生的，是不能间断的。民间讲，不做亏心事，不怕鬼敲门，只要做了一件，就气馁了。

“非义袭而取之也”，是说不是偶然遇上一件大仁大义的事，像搞突然袭击一样，就能得到浩然之气的。**不管你曾经多么大仁大义，一旦做了一件内心有愧的不义之事，这浩然之气一下子就泄掉了，真气没了，气馁了。**

这样我们就理解了孟子的话：“行一不义，杀一无罪，而得天下，仁者不为也。”不管多大利益，哪怕是得天下当皇帝的利益，但要我行一不义之事，杀一无辜之人去得到，我就不做。

真能做到？这么大的利益也不动心？你信不信？

这个只能自己去体会，别当一句名言，跟着拍案赞叹，而是要切己体察，事上琢磨，想一想自己会不会也那样去做。

理解不了，是价值观不一样，思维完全不同。所谓坏人不知道好人有多好，好人不知道坏人有多坏，普通人也不能真懂得圣人在想啥。

朱熹注解说，集义，就像积善，就是要自己做的每一件事都合乎道义，一旦做了一件不义之事，自己心里就知道，心里有亏欠了，气

就不足了。

孟子说的集义，一件不义之事都不能做，类似《中庸》里说的至诚无息。无息，就是没有间断，“不息则久，久则征，征则悠远，悠远则博厚，博厚则高明”。至诚无息，不间断地积累，他的效验表征就显现出来，就能悠远而无穷，永续经营传承；就能博厚，厚德载物；就能高明，动于九天之上，活在他人想象之外，人人都说你那个东西真没法学，学不会！

集义，积德，积善，至诚无息，我心光明，勇往直前，孔子说的“智勇仁”三达德：“知者不惑，仁者不忧，勇者不惧。”这些都是作为一个儒生所应有的最基本的观念，所以陆澄这个怕鬼的问题，实在是无厘头。

原文

子莘曰：“正直之鬼不须怕，恐邪鬼不管人善恶，故未免怕。”

先生曰：“岂有邪鬼能迷正人乎？只此一怕，即是心邪！故有迷之者，非鬼迷也，心自迷耳。如人好色，即是色鬼迷；好货，即是货鬼迷；怒所不当怒，是怒鬼迷；惧所不当惧，是惧鬼迷也。”

华杉详解

老师“集义”两个字，包含了巨大的信息量，就是上面我们讲的孟子的话。这就回答完了。旁边另一个学生子莘又问：“那正直的鬼，不害好人，我们不怕。但是万一有那恶鬼，他不管好人坏人都要害，还是不免害怕啊！”

读《传习录》，经常有这样的感慨：这班同学不行！王阳明的学生，和孔子、孟子的学生真是没法比！提问水平太低，实在是难为老

师了。老师都讲了集义，讲了集义就是讲了浩然之气；讲了浩然之气还要问怕鬼，这是读书人吗?

王阳明回答说：“哪有邪鬼能迷惑正人之事?你这一怕，就是自己心邪！你是鬼迷心窍，是自己心里有所迷惑罢了。如果你好色，是你被色鬼迷了，色迷心窍；如果你贪财，是被财鬼迷了，财迷心窍；如果你容易被激怒，那是被怒鬼迷了，怒迷心窍；如果你恐惧，那是被胆小鬼迷了，惧迷心窍。”

总之，是自己心不正，气不足，才会迷乱害怕。

原文

“定者心之本体，天理也。动静，所遇之时也。”

华杉详解

定，是心的本体，是本然状态，是天理。心之有动有静，是在不同境遇下的不同应对表现而已。这就是喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。致中和就是中庸之道。

原文

澄问《学》《庸》同异。

先生曰：“子思括《大学》一书之义为《中庸》首章。”

华杉详解

陆澄问《大学》与《中庸》两本书的异同。

王阳明回答说：“子思概括了《大学》的主旨作为《中庸》的首章。”

这里不知道王阳明为什么这么说。《大学》相传是曾子所作，子思所著的是《中庸》。《大学》和《中庸》都是汉宣帝时戴圣根据历史上遗留下来的佚名儒家著作编辑成《礼记》一书里的两篇。朱熹从《礼记》中把《大学》《中庸》抽出来，和《论语》《孟子》一起编成“四书”，并详细注解，写成《四书章句集注》。若问《大学》和《中庸》的异同，《大学》是“四书之首”，是“初学入德之门”，是入门书。然后第二门是《论语》，第三门是《孟子》，最后是《中庸》，这是一个逐渐加深的过程。**《大学》是入门，《中庸》是最高境界。**

凡事开头错了，往后你怎么也对不了

原文

问："孔子正名。先儒说上告天子、下告方伯、废辄立郢，
此意如何？"

华杉详解

陆澄问："孔子讲正名，但是他没说怎么正。先儒说应该上告天子，下告方伯，废了蒯辄的卫国国君之位，改立郢为君。这个意见对吗？"

陆澄问的是《论语》中孔子的名言"名不正，则言不顺"，原文如下：

子路曰："卫君待子而为政，子将奚先？"子曰："必也正名乎！"子路曰："有是哉？子之迂也，奚其正？"子曰："野哉！由也。君子于其所不知，盖阙如也。名不正，则言不顺；言不顺，则事不成。事不成，则礼乐不兴；礼乐不兴，则刑罚不中；刑罚不中，则民无所措手足。故君子名之必可言也，言之必可行也。君子于其言，无所苟而已矣。"

这段话的意思是：

子路问孔子："卫君希望您出山为卫国从政，您会先从哪些事情着手呢？"这里的卫君，是卫出公姬辄。当时子路在卫国，为卫国大夫孔悝家宰。

孔子回答说："先正名吧！"

子路不解："有这么做的吗？老师也太迂了吧！这名，怎么正啊？"

卫出公得位不正，孔子说要先正名，就是说你要先解决政权的合法性问题。子路说老师您扯得太远，这政权的合法性问题解决不了，或者说只有卫君自己下台才能解决！这不是扯得太远了吗？所以子路急了，对老师不尊重的话，也就脱口而出。

这事，咱们还必须扯远一点，不扯得远远的，这事扯不清！

卫出公的父亲蒯聩，本是卫国太子，蒯聩的父亲是卫灵公，其夫人就是著名的南子。南子和宋国公子宋朝私通，卫灵公不在乎，蒯聩却觉得耻辱，想刺杀南子。阴谋败露，蒯聩逃亡。卫灵公死前，曾经对他的小儿子郢说："我将来让你继承君位。"郢不接受，不愿参与君位之争。所以卫灵公临死前，并未正式废除蒯聩的太子之位，也没立新的太子。

卫灵公死了，南子要立郢，郢还是不接受，说："亡人太子蒯聩之子辄在也，不敢当。"就算太子流亡了，他的儿子姬辄还在，我不敢当。南子没办法，就立了姬辄。这时候姬辄还小，也就十岁左右。蒯聩要回来奔丧，当然也要以太子之名继位。卫国发兵，拦着不让他回来。南子是卫国"实际控制人"，让姬辄"以王父命拒父命"，称爷爷为王父，对亲生父亲就不认了。卫国宗庙祭祀和出政施令，都称灵公为父，而不认蒯聩。

所以姬辄之名、蒯聩之名、灵公之名，全都不正，全乱套了。但这已经乱了好些年了，现在是姬辄要请孔子您老人家，您却要他正名，这正得了吗？您这不是哪壶不开提哪壶吗？子路跟老师急了，脱口就说老师迂腐。

"野哉！由也。"你放肆！你粗野！孔子骂子路了。"君子于其所不知，盖阙如也。"君子对于自己不知道的事情，就暂时存疑，以待考问。我说的话，你不理解，你可以问我，怎么张嘴就说我不对呢！

孔子接着说：“名不正，则言不顺；言不顺，则事不成。事不成，则礼乐不兴；礼乐不兴，则刑罚不中；刑罚不中，则民无所措手足。故君子名之必可言也，言之必可行也。君子于其言，无所苟而已矣。”

为政之道，就是名分先正，然后施政才有合法性。正名，才有正义。君主制之王者，父死子继，以孝治天下，所以以父子之伦为重。如果自己父子之名就不正，如何正一国之父子？自己没做到的，要求别人做到，自己忌讳谈论的隐私，却要求别人做行事准绳，这没法说呀！礼乐刑罚，是国之大事，而礼莫大于父子之孝，乐莫大于父子之和，刑罚莫大于不孝，这三条你都有问题，那你什么事都干不成！所以名不正则言不顺；言不顺，名实不符，言行不一致，事就干不成；做不成事，什么事都苟苟且且，社会就没有伦理秩序，就不能兴礼乐；礼乐不兴，则法度乖张，小人得志，君子遭罪，那刑罚也不中；刑罚不中，就是选择性执法，不知道怎么能行，也不知道怎么不行，则人民无所适从，手足无措，没有安全感，不知道哪儿能安身，也不知道哪儿能躲避。

“所以呀，”孔子说，“名不正，则言不顺，理不直，则气不壮，不可收拾。君子之名，一定是光明正大，说得明白的。不仅说得明白，理直气壮，而且一定做得成事。君子对于自己以什么名、说什么话，是绝对不会马虎苟且的！”张居正说：一事得，则其余皆得；一事苟且，则万事都苟且。若一国上下，万事都扭曲苟且，那还谈什么治国呢？

孔子这番宏论，震烁古今，不能名正言顺，个个浑水摸鱼，则一国手足无措，人人都不安全。

那么问题来了，孔子准备如何为卫国正名呢？《论语》没有记载，或许孔子和子路师徒二人，也没有就这话题再往下谈。于是，后儒就讨论了两千多年，孔子怎么给这卫国正名。朱熹引用了胡安国的

注，说蒯聩欲杀其母，得罪于父，姬辄据国拒父，都是无父逆子，都不可能名正言顺而事成。如果孔子执政，以正名为先，一定将事情本末告诸周天子，请教各方诸侯，共立公子郢，则人伦正，天理得，名正言顺而事成。孔老师的意思已经很清楚了，子路却不明白啊！

陆澄这里问王阳明，说的是先儒的意见，先儒就是胡安国和朱熹。

胡安国这个方案，我认为万万不可行。说出来，隔墙有耳，孔子和子路自己性命都难保，更不用说子路是代表姬辄来找老师的。

或许还有一个方案，姬辄迎回父亲，让蒯聩继位，他做太子。这样或许是最名正言顺的？但这也不可能，南子不会答应，姬辄也不会答应吧。

所以，此事根本就无解。孔子实际上是拒绝出山，不愿参与。子路也明白，没法往下谈了。

很多事情都是这样，你前面做下了，后面就无解了。

陆澄就问老师，看王阳明有什么解。

原文

先生曰："恐难如此。岂有一人致敬尽礼待我而为政，我就先去废他，岂人情天理？孔子既肯与辄为政，必已是他能倾心委国而听。圣人盛德至诚，必已感化卫辄，使知无父之不可以为人，必将痛哭奔走，往迎其父。父子之爱，本于天性，辄能悔痛真切如此，蒯聩岂不感动底豫？蒯聩既还，辄乃致国请戮。聩已见化于子，又有夫子至诚调和其间，当亦决不肯受，仍以命辄。群臣百姓又必欲得辄为君。辄乃自暴其罪恶，请于天子，告于方伯诸侯，而必欲致国于父。聩与群臣百姓亦皆表辄悔悟仁孝之美，请于天子，告于方伯诸侯，必欲得辄而为之君。于是集命于辄，使之复君卫国。辄不得已，乃如后世上皇故事，率群臣百姓尊聩为太公，备物致养，而始退复其位焉。则君君、臣臣、父父、子子，名正言顺，一举而可为政于天下矣。孔子正名，或是如此。"

华杉详解

王阳明回答说：“朱老师的意见恐怕不妥当。哪有一个人对我恭敬有礼，希望我帮他治理国家，而我的第一个意见就是废了他的君位？这于人情天理都不合啊！孔子既然肯帮姬辄，让子路去跟他做事，想必姬辄是能够倾心委国以听孔子意见的。

“姬辄既然能听孔子的话，想来孔子的盛德至诚，已经感化了他，让他知道，不孝顺父亲的，不可以称之为人。姬辄一定会痛哭奔走，去迎接他的父亲。父子之爱，本是天性，姬辄能这么悔痛真切，蒯聩岂不感动？蒯聩回国，姬辄就交出君位，并请求以死谢罪。蒯聩既然已经被儿子感化，又有孔子居中斡旋调和，当然不会接受，仍然要求姬辄继续执政。而且卫国的群臣和百姓本来就都支持姬辄，想要姬辄为君。姬辄就向天下昭告自己的罪行，请命于天子，告之于诸侯，一定要让国于父。蒯聩呢，也与群臣百姓一起上表于天子，告知于诸侯，称赞姬辄悔悟仁孝之美，一定要他继续执政。

“如此，所有因素都决定必须是姬辄继续复位为君。姬辄不得已，就像后世设太上皇一样，尊蒯聩为太公，让他得到尊贵的奉养，然后自己复位为君。

“这样一来，君君臣臣父父子子，都名正言顺了，这一举就可以治天下。孔子的正名之说，大概是这个意思吧。”

王阳明的意见，确实是唯一的解决方案。但是，孔子并没有这样说啊。孔子或许也这样想，但他没有说，因为他知道这不可能，这做不到。卫国国君之位，并不是蒯聩姬辄父子两人之间的事情，还有南子和不同利益集团的贵族们。就算姬辄要做圣人，也不是他想做就做得了的，更何况他不是圣人呢。

卫国正名之事，也就是国君执政合法性之事，根本无解。

但无解只是人无解，时间会给出结论。卫国名不正言不顺的状态，后来是怎么发展的呢？这又要回到孔悝家事。孔悝的母亲伯姬，是太子蒯聩的姐姐，丈夫死后，她就跟一个长得很帅的仆人浑良夫私通。蒯聩利用了这层关系，说服浑良夫支持他政变，答应事成之后把伯姬嫁给他。于是蒯聩和伯姬、浑良夫合谋，于卫出公十二年劫持了孔悝，胁迫他参与政变，政变成功，卫出公流亡，蒯聩继位。子路就死于此次政变。蒯聩夺权后，第一个杀了南子。策动政变的关键功臣浑良夫也被他杀了，大概他并不愿意自己的姐姐嫁给一个家奴。

蒯聩在卫国君位上也只坐了三年，就被赶下台，流亡中被杀。姬辄于一年后回国复位。

名不正，则言不顺；言不顺，则事不成。这道理，孔子懂，公子郢懂，但是子路不懂，南子不懂，蒯聩不懂，姬辄不懂，伯姬不懂，浑良夫不懂，为什么呢？因为利令智昏，心存侥幸。

蒯聩发动政变，子路本来在城外，他若直接逃回鲁国，还可再侍奉老师，但他要主动回去求死，他说食人之食，不避人之难。胡安国评论说：子路知道“食人之食，不避人之难”为义，他怎么不知道“吃姬辄之食”本身就是不义呢？

凡事开头开错了，往后你怎么也对不了，不能挥刀自宫，就只能错上加错，在错误上不断加码。名不正，则言不顺；言不顺，则事不成。就是这个意思。

情绪和初心

原文

澄在鸿胪寺仓居，忽家信至，言儿病危，澄心甚忧闷，不能堪。

先生曰："此时正宜用功，若此时放过，闲时讲学何用？人正要在此等时磨炼。父之爱子，自是至情，然天理亦自有个中和处，过即是私意。人于此处多认做天理当忧，则一向忧苦，不知已是'有所忧患，不得其正'。大抵七情所感，多只是过，少不及者。才过便非心之本体，必须调停适中始得。就如父母之丧，人子岂不欲一哭便死，方快于心？然却曰'毁不灭性'，非圣人强制之也，天理本体自有分限，不可过也。人但要识得心体，自然增减分毫不得。"

华杉详解

仓居，是暂住的意思。

陆澄在南京鸿胪寺暂住，忽然收到家信，说儿子病危，陆澄非常忧愁苦闷，难以自持。王阳明说："这正是用功修养的时候。如果这时候不能用功，平时讲学有什么用？平时天天讲'喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和'，这时候正要磨炼你的'致中和'。父亲爱儿子，自然是人之至情，但天理中也有一个中和适度，过了，就是私意。人们在这里，认为天理就应当是忧虑，于是一味地忧愁痛苦，却不知已经落下'有所忧患，不得其正'的毛病。"

"有所忧患，不得其正"出自《大学》：

所谓修身在正其心者，身有所忿懥，则不得其正；有所恐惧，则不得其正；有所好乐，则不得其正；有所忧患，则不得其正。心不在焉，视而不见，听而不闻，食而不知其味。此谓修身在正其心。

王阳明接着说："大致而言，人有喜、怒、哀、惧、爱、恶、欲七种感情，多了就过了，少了呢又不及。所以中庸之道，要求就是'无过

不及'，没有一点过分，也没有一点不足，恰到好处，分毫不差。超过一点点，就不是心的本体，必须调节到中庸状态。比如父母之丧，那孝子岂不要一下子哭死才能纾解悲痛之心？但是圣人却说'毁不灭性'，教你不能因为过分悲伤而失去了自己的本性。这不是圣人强人所难，而是天理的本体，就规定了一定的限度，因此不能过分。人只要能认识心体的本然状态，自然一丝一毫都增减不得。"

情绪管理，首先是接受。儿子病危，当然忧苦不堪，但是世间还有白发人送黑发人之事，我们平时都当它是"别人的事"，是新闻报道里的事。但所有这些事，都有概率落到我们自己头上。

各种人情事变，一是要面对，二是要接受，三是积极处理，四是对自己处理不了的，要学会放下、顺从。唯有顺从，才能不失了心的本体，也不失了自己的初心和本性，因为你的初心是爱，是要他好，也要自己好，为什么变成了怨呢？

随时要自省，永远不自责

原文

“不可谓‘未发之中’常人俱有。盖‘体用一源’，有是体即有是用。有‘未发之中’，即有‘发而皆中节之和’。今人未能有‘发而皆中节之和’，须知是他‘未发之中’亦未能全得。”

华杉详解

这还是讲《大学》的“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和”。王阳明说：“这‘未发之中’，也不是一般人都有的，体用一源，本体和作用是一个源头，有什么样的本体，就有什么样的作用反应。在情绪未发之前，能居于不偏不倚之中，发出来，就能发而中节，恰到好处，无过不及。如果看到一个人遇事没有‘发而中节’之和，就知道他没有‘未发之中’。”

如何管理自己的情绪？事上磨炼。忍耐、自控是一个方面，更关键的是心中本体的中正平和。如果心里本来就觉得委屈，发出来就会刺伤他人；如果心里觉得被轻视，发出来就会狂傲；如果心里觉得不被爱，发出来就是怨愤。

喜怒哀乐之未发时，就没能中正平和，遇到事发出来，又不能中节，怎么办？首先还是接受。接受自己，是接受他人的开始。

曾子说“吾日三省吾身”，《中庸》又说君子要戒慎恐惧，可是这样不断地去知觉自己的错误，去改过，去修炼，时时事事都发而中节，会不会很累呢？

自省和自责是有区别的。如果自己一有错就自责，那就太累了。如果首先接受自己，然后时时自省，不一定“有错必改”，也允许自己

犯一定范围的“错”，这样修养自身就比较自在。如果不能接受自己，那会犯精神病。

随时要自省，永远不自责。自省是中正平和，自责是心理疾患。

人首先要活得自在，自在于未发之中，自得其乐，则如王阳明言“遇之左右而逢其缘”，都是缘分。如陆九渊言“六经皆我注脚”，如《中庸》言“唯天下至诚，为能尽其性；能尽其性，则能尽人之性；能尽人之性，则能尽物之性；能尽物之性，则可以赞天地之化育，则可以与天地参矣”。未发之中的关键，在于至诚；至诚的关键，首先在于对自己诚，不自欺，能率性而为，尽己之性，尽他人之性，尽万物之性，是谓厚德载物，化育天地。

化育天地，就要先化育自己。

养浩然之气，就要从“夜气”开始养

原文

“《易》之辞是‘初九，潜龙勿用’六字；《易》之象是初画；《易》之变是值其画；《易》之占是用其辞。”

华杉详解

这里讲的是《易经》，《易经》被称为群经之首。周文王被纣王关押了七年，他在这个暴君的监狱里，生命悬于一线，但他却推演出了天地人事变化的各种可能性，以及每一种情况该如何应对。周文王并不是日日以占卜为事，他是中国文化之王，研究的都是仁德与义理。所谓“君子居则观其象，动则观其变”，七年间，他把事物的表现、本质，以及变化规律，都总结提炼了出来，成为六十四卦、三百八十六爻。

比如易经的爻所处位置代表事物不同阶段：初爻：代表事物开始；

二爻：代表事物崭露头角；

三爻：代表事物大成；

四爻：代表事物进入更高层次；

五爻：代表事物成功；

上爻：代表事物终极。

比如乾卦：

> 乾卦初九：潜龙勿用（龙在深渊里藏着，事物刚开始，积蓄能量，别着急）；
> 九二：见龙在田（龙出现在田野，事物开始崭露头角，或遇到贵人，得到机会）；
> 九三：君子终日乾乾（事物小成，不要骄傲，要小心、谨慎、谦虚）；
> 九四：或跃在渊（进入更高层次，新旧更替，故迷惑在渊中）；
> 九五：飞龙在天（如日中天，大功告成）；
> 上九：亢龙有悔（龙飞过高，事物终极，物极必反，慎之慎之）。

这样看来，这不就是我们的人生观、世界观和义理的方法论吗？

王阳明说："《易经》乾卦的初九爻，爻辞是'初九，潜龙勿用'六个字，它的卦象是指初九爻，其变化就是出现新爻，《易经》的占卜就是用的卦辞和爻辞。"

占卜不是算命，算命是个悖论，算命的目的是为了趋吉避凶，如果算到了凶，又避开了，那算命岂不是没算准？所以占卜是预测和推演，提供思考路径，行动指南，更重要的是提供义理。《易经》是"易"之经，讲变化。但如何应对变化，还是要靠自己中正，中庸之道——"不偏之谓中，不易之谓庸，中者，天下之正道，庸者，天下之定理。"《易经》讲"易"，更是讲"不易"。

原文

> "'夜气'是就常人说。学者能用功，则日间有事无事，皆是此气翕聚发生处。圣人则不消说'夜气'。"

华杉详解

"夜气"这个概念是《孟子》里的：

> 其日夜之所息，平旦之气，其好恶与人相近也者几希，则其

> 旦昼之所为，有梏亡之矣。梏之反复，则其夜气不足以存；夜气不足以存，则其违禽兽不远矣。人见其禽兽也，而以为未尝有才焉者，是岂人之情也哉？故苟得其养，无物不长；苟失其养，无物不消。

日间纷扰，夜间宁静，人的良心也有所生息，积攒到平旦清晨之时，其良心发现，善念萌生，从他心底激发出来的好恶之心，和一般人相近的，也有那么一点。但是，到了白天，为人欲所蔽，外物所牵，他的所作所为，又把这点良知给消灭了。

这样反复消灭，他夜来心里萌发出来的善念也不复存在，善念存不下来，那人也就离禽兽不远了。别人看他形同禽兽，就认为他不曾有过善良的品质。其实他和一般人一样，也曾经像牛山那样郁郁葱葱，也曾经是良善美材。**如果得到滋养，没有东西不生长；如果得不到滋养，没有东西不消亡。**

这就好比学生们在晚上的时候都会暗下决心，明天上课要认真听讲，好好学习。第二天到教室里呢，又打瞌睡开小差了。或者干脆在宿舍里睡懒觉，不去上课。孟子就说，你要养气，养浩然之气，就要从夜气开始养，不要把夜间的志气给弄丢了。

王阳明说：“孟子讲的夜气，是对一般人说的。真正用功的同学，不需要讲夜气，白天有事无事，都是志气生发集聚、发生作用之处。圣人自己，更用不着讲夜气了。”

居仁行义，就是心在腔子里

原文

澄问“操存舍亡”章。

曰：“‘出入无时，莫知其乡’。此虽就常人心说，学者亦须是知得心之本体亦元是如此，则操存功夫始没病痛。不可便谓出为亡，入为存。若论本体，元是无出无入的。若论出入，则其思虑运用是出。然主宰常昭昭在此，何出之有？既无所出，何入之有？程子所谓‘腔子’，亦只是天理而已。虽终日应酬而不出天理，即是在腔子里。若出天理，斯谓之放，斯谓之亡。”

又曰：“出入亦只是动静，动静无端，岂有乡邪？”

华杉详解

陆澄问《孟子》里“操存舍亡”那一章。

“操存舍亡”出自《孟子·告子上》，是接着前面的“夜气”来说的，要把那善心操持、保存住。原文是：

孔子曰：“操则存，舍则亡；出入无时，莫知其乡。”惟心之谓与？

操，是操持，持守。舍，是放弃。

孔子说：“抓住它，就存在。放弃它，就亡失。出出进进没有一定时候，也不知道它何去何从。”这就是在说人的心吧？

朱熹注解说：“心之神明不测，得失容易，而保守甚难，所以不可顷刻失其养。学者当无时不用其力，使神清气定，让这心时常保持在清晨善念充满的状态，则其心常存，不管处理什么问题，都能以仁义处之。”

朱熹又说：“我的老师曾经教导我：‘人哪，未尝没有理义之心，只要你持守住它，它就在。’”

这可以结合孟子的四端论来理解：恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。抓住那心的善端，它就存在，扩充它，放大它，就是仁义礼智信。放弃了那心的善端，这善端善念就亡失了，就走向恶。这善恶之心，欲念和克制，喜怒哀乐的情绪，在心里出出进进，也没什么规律，所以要戒慎恐惧，时刻警醒，克己复礼，困知勉行。

王阳明说：“‘出入无时，莫知其乡’，这虽然是就常人的心而言，但学者应该知道，心的本体，本来就是如此，没有什么出啊入的，这样，操存的功夫才不会跑偏。不能说，出去了就亡失了，进来了就操存了。心的本体是无出无入的，如果要说出入，则思虑的运用就是出，而心的主宰还是昭昭在此，有什么出的呢？既然没有出，那又哪有入呢？

“程颐说‘心要在腔子里’，这‘腔子’，不是胸腔，也只是天理而已。每天应事接物待人，都不出天理，就是心在腔子里操存着，离开了天理，就是放纵亡失。”

又说：“心的出入，也只是动心和静心而已，动静并没有端倪，哪有什么方向呢？”

居仁行义，就是心在腔子里。是在仁里面，以仁义天理，应万事万物，而不是在仁外面努力往里走，或出出进进。

学习是为了提升自己，而不是为了胜过别人

原文

王嘉秀问：“佛以出离生死诱人入道，仙以长生久视诱人入道，其心亦不是要人做不好。究其极至，亦是见得圣人上一截，然非入道正路。如今仕者，有由科、有由贡、有由传奉，一般做到大官，毕竟非入仕正路，君子不由也。仙佛到极处，与儒者略同。但有了上一截，遗了下一截，终不似圣人之全。然其上一截同者，不可诬也。后世儒者又只得圣人下一截，分裂失真，流而为记诵、词章、功利、训诂，亦卒不免为异端。是四家者，终身劳苦，于身心无分毫益，视彼仙佛之徒清心寡欲、超然于世累之外者，反若有所不及矣。今学者不必先排仙佛，且当笃志为圣人之学。圣人之学明，则仙佛自泯。不然，则此之所学，恐彼或有不屑，而反欲其俯就，不亦难乎？鄙见如此，先生以为何如？”

先生曰：“所论大略亦是。但谓上一截、下一截，亦是人见偏了如此。若论圣人大中至正之道，彻上彻下，只是一贯，更有甚上一截、下一截？‘一阴一阳之谓道’，但‘仁者见之便谓之仁，知者见之便谓之智，百姓又日用而不知，故君子之道鲜矣’，仁智岂可不谓之道？但见得偏了，便有弊病。”

华杉详解

王嘉秀，是王阳明的学生，据说他喜欢谈论佛、道。

王嘉秀问老师：“佛家以超脱生死轮回来诱导人信佛，道家以长生不老来诱导人信道。他们的本心，也不是要人做什么不好的事。究其根本，他们只看到了圣人的上一截功夫，也就是‘下学而上达’的‘上达’。然而，并非人间正路。如今出仕做官的人，有的是通过科举考试，有的是通过举荐，有的是通过继承祖荫，同样是做到大官，但不是为官的正途，君子是不会去做的。道家和佛家，到了极致境界，和儒家也大略相同。但是有了上一截的上达，却丢弃了下一截的下学，始终不如圣人的学问那样完整。而后世的儒者呢，又只得到圣人的下

一截，只知道‘下学’，分裂失真，流入死记硬背，寻章摘句，追名逐利，训诂考据，结果也不免流于异端。这四种人，终生劳苦，而对身心毫无益处，相比佛家道家那些清心寡欲，超然于俗世的人来说，反而有所不及。所以，今天的学者不必先排斥佛家和道家，而是应当笃志于儒家圣人之学。圣人之学搞明白了，佛家道家自然就消亡了。不然的话，对于儒者所学的东西，恐怕佛家道家还不屑一顾，要佛家道家拜服儒家，还能做到吗？”

王嘉秀发了这一番宏论，然后问老师：“老师认为我这番见识如何？”

王阳明说，儒家与佛老，是“毫厘千里”，差之毫厘，失之千里，根本价值观不同，说不到一块儿去。你说到了极致境界都一样，很多东西都一样，也相互吸取营养，但是根本价值观不一样。我们看别人的学问，只是学习他对我有教益的，不是要去和他比个高下，决个胜负。

王阳明说，**学习不可有“胜心”，因为你学习是为了自己，而不是为了胜过别人，一想胜过别人，就偏了。学儒家是为了修养自己，不是为了胜过佛老。**

荀子说：“古之学者为己，今之学者为人。”为自己学，是“君子之学，入乎耳，着乎心，布乎四体，行乎动静”，这是学以润身，全落实在自己行动上。就像子路学习，学到一句，人家跟他讲第二句他都不听：“别讲！别讲！上一条我还没做到呢！”这样博学、审问、慎思、明辨、笃行，关键是时时刻刻落实笃行，还哪有工夫去高谈阔论别人的学问和我的学问谁高谁低？自己的学问都还差得远，哪有工夫去比较别人的学问？别人的学问，我根本不晓得，我哪敢去评价？

小人之学呢，荀子说：“入乎耳，出乎口，口耳之间，则四寸耳，曷足以美七尺之躯哉！”耳朵进去，嘴巴出来，就是“为求人知”，为了让人知道我这么有学问，而学的东西根本没往心里去，更不会落实到行动中了。

这就是荀子说的“古之学者为己，今之学者为人”。王嘉秀就是典型的口耳之学，今之学者为人，为求人知，他这里要让老师知道他很有学问。

而实际上，他所说的上一截、下一截的问题，上学和下达的问题，前面老师早就讲过了。下学是耕耘，上达是收获，上达是下学的结果，没有上达功夫，只有下学功夫。是他自己没认真听讲啊。

看看王阳明怎么回答他：

“你的说法大体正确。但是你区分了上学和下达，也只是一般人的见识罢了。如果讲到圣人大中至正之道，则是通天彻地，一贯而下，哪里有什么上和下的区分呢？‘一阴一阳之谓道’‘仁者见仁，智者见智’，百姓每天用着道却不知不觉，所以说君子之道很少有人能领悟。仁和智不都是道吗？但理解得片面了，就有弊病。”

占卜之事，君子不信

原文

“蓍固是《易》，龟亦是《易》。”

华杉详解

蓍，是多年生草本植物，古代用其茎占卜。王阳明说：“用蓍草占卜是《易经》，用龟甲占卜也是《易经》。”

原文

问：“孔子谓武王未尽善，恐亦有不满意？”

先生曰：“在武王自合如此。”

曰：“使文王未没，毕竟如何？”

曰：“文王在时，天下三分已有其二。若到武王伐商之时，文王若在，或者不致兴兵，必然这一分亦来归了。文王只善处纣，使不得纵恶而已。”

华杉详解

陆澄问：“孔子说周武王还没有达到尽善，恐怕对武王也有不满意？”

王阳明说：“对于周武王来说，自然应该如此做，兴兵伐纣。”

陆澄问：“假如文王还活着，他会怎么做呢？”

王阳明说：“文王在世的时候，三分天下有其二，他的国力已经远远大过纣王了。到武王伐商的时候，如果文王还在，或者不至于兴师

动众，纣王这一分也必然自动来归顺了文王。文王只是善于和纣相处，不让他作恶罢了。”

孔子什么时候说周武王未能尽善呢？《论语》原文是：

> 子谓韶，曰：“尽美矣，又尽善也。”谓武：“尽美矣，未尽善也。”

韶，是舜的乐。武，是周武王的乐。孔子说，舜的音乐尽善尽美，而周武王的音乐，尽美，但是不能尽善。这里的“武”，不是周武王，而是周武王的音乐《大武》。舜的国乐叫《大韶》，武王的国乐叫《大武》，相当于国歌。所以孔子的原话是评论舜和周武王的音乐，不是说他们的人和政治。

美，是声容之盛，那音乐、舞蹈，都太美了；善，是价值观，于声容之美，再到那人性至善的去处。

政治艺术，国家音乐，都是歌功颂德。尽美是指歌，是艺术形式；尽善是指德，是思想价值。

为什么舜的音乐尽善尽美，而周武王也是一代圣君，他却只能尽美，未能尽善呢？张居正注解说，舜的舞乐叫《大韶》，舜是生知安行的圣人，雍容揖逊而有天下，他心和气和，而天地也以和应之，他的舞乐，歌神人，舞鸟兽，平和安详，其妙不可形容。而周武王之乐呢，叫《大武》，他虽然也是反身修德的圣人，救人民于水火，但他是征伐杀戮而得天下，其舞乐之中，未免有赴汤蹈火的杀伐之气，所以说不能尽善。

那王阳明怎么看待呢？王阳明说：“在武王自合如此。”对于武王来说，自然应该这么做，一代人做一代人的事，一代人唱一代人的歌，这无法比较。

那如果是文王，是不是就不至于兴兵？这个没法猜测，不过我们可以确定的是，伐纣是文王的遗志，文王只是不打无把握之仗，一直没有动手。《孙子兵法》说：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”不到万无一失，不能轻易动兵。

武王的谨慎，也不亚于文王。第一次动员军队之后，他还觉得时机不成熟，就自己班师回朝了。又等了两年，武王探知纣王更加昏庸暴虐：良臣比干、箕子忠言进谏，一个被杀，一个被囚；太师疵、少师强见纣王已不可救药，抱着商朝宗庙祭器出逃；百姓皆侧目而视，缄口不言。武王同姜尚研究，认为灭商条件已完全成熟，遵照文王“时至而勿疑”的遗嘱，果断决定发兵伐商。

这也是孙子兵法：“善战者，立于不败之地，而不失敌之败也。”当敌人出现败象的时候，不能失去机会。

前面王阳明说：“蓍固是易。龟亦是易。”在武王伐纣的最后决战“牧野之战”开战之前，狂风大雨暴雷，周国联军都很恐惧，又想班师回朝。于是武王派人用蓍草龟甲占卜，占卜结果是大凶，连周公都害怕了。姜子牙把那蓍草龟甲夺过来烧了，说：“枯草朽骨，安可知乎？”下令进军，结果一战而定。

占卜之事，君子不信。想定了的事，占卜结果是宜出战，则出战。占卜结果是不宜出战，那也是敌人不宜出战。

儒家的中道，是变化的、动态的“中”

原文

问孟子言“执中无权犹执一”。

先生曰：“中只是天理，只是易。随时变易，如何执得？须是因时制宜，难预先定一个规矩在。如后世儒者要将道理一一说得无罅漏，立定个格式，此正是执一。”

华杉详解

这位同学问的是《孟子》，孟子评论杨朱、墨翟和子莫三个人的思想，原文是：

孟子曰：“杨子取为我，拔一毛而利天下，不为也。墨子兼爱，摩顶放踵利天下，为之。子莫执中，执中为近之，执中无权，犹执一也。所恶执一者，为其贼道也，举一而废百也。”

杨子的思想是人人为自己，是拔他一根毛来利天下他都不干，坚持自己管自己，你别想我为你做一点点贡献，但我也绝不会侵犯你一根毫毛。墨子呢，是兼爱天下，“摩顶放踵”，摩秃其顶，下至于踵。就是摩秃头顶，走破脚跟，劳苦自己一身筋骨，只要对天下有利，他也无所吝惜，慨然为之。

这两人，是两个极端。而子莫呢，他就“执其中”。

子莫，是鲁之贤人，具体生平事迹不清楚。

子莫执其中道，他不是不为自己，但不会像杨子那么绝情绝物；他不是不兼爱天下，但是不像墨子那样舍身徇人。孟子说，能执其中道，就接近正确了。但是，道无定形，中无定在，必须随时应变，与势推移，该为我时就为我，该为人时就为人，这就是“权”。

一个极端是杨子，另一个极端是墨子，“中道”，并不在杨墨的正中间，而在于权，随时以权变为中。

这个权，是权变的权，也是权重的权，不同的因素，权重不一样，不是50对50，也不是只有两个因素，也不是每次都同样的因素。情况随时在变化，所以要懂得用权。

孟子说，执著于一点是不好的，因为他损害了道，抓住了一点，而丢弃了其他一切。所以，**儒家的中道，不是执中，而是时中，是根据时势而变化的、动态的中。**张居正讲解说：“吾儒时中之道，一理浑然，泛应曲当，千变万化，头绪甚多，非一端所能尽也。圣人之所谓中，存主不偏，应感无滞，虽有执中之名，其实未有所执也。”

中国的“经权之道”，有原则，又有权变。权，也是自由裁量权，所以在上位者拥有巨大的自由裁量权，一切皆可权变。孟子说：“大人者，言不必信，行不必果，惟义所在。”说了的都可以不算，他能根据他的“结果正义”标准随时改变。

经权之道，对中国影响巨大，但应该说是害大于益，因为有权变的都不是圣人。建设法治社会的最大阻力，正是经权之道的文化基因。而追求权变者，也并非只有上层阶级，而是深入每个人的血液，每个人对自己的工作都追求自由裁量权。在上位者可以突破法律自由裁量。在下位者，比如一个泥瓦匠，在砌砖墙的时候，他也追求权变，不按操作规程和标准来，自以为有自己的方法来实现你要的结果，就会投机取巧偷点懒。

我们来看看王阳明怎么回答。

先生说：“中道就是天理，就是权变，随时在变，怎么执得住？必须是因时制宜，很难事先预定一个规矩。后世的儒者要把道理一一说

得没有纰漏，确定一个固定的格式，这正是执一。”

原文

唐诩问：“立志是常存个善念，要为善去恶否？”

曰：“善念存时，即是天理。此念即善，更思何善？此念非恶，更去何恶？此念如树之根芽，立志者长立此善念而已。‘从心所欲不逾矩’，只是志到熟处。”

华杉详解

唐诩问：“立志的意思，是不是就要时刻存个善念，时刻想着为善去恶？”

唐诩问的，就好像我们学习打坐冥想，脑子里的念头，任它来去；而立志做圣人呢，就不能任念头来去，要时刻分辨，哪个念头是善，哪个念头是恶，为善去恶。为善去恶，就是心学的“四句教”：“无善无恶心之体，有善有恶意之动，知善知恶是良知，为善去恶是格物。”

不过王阳明在这里并没有肯定为善去恶的说法，他说：“善念存守在心里，就是天理。这个念头本身就是善，还要去想什么善呢？这个念头本身就没有恶，要去什么恶呢？这个善念，就像是树根发芽，立志者只要时刻确立这个善念就够了，它长出来的树干、枝叶、花果，自然全都是善，不需要他去刻意为善去恶，孔子说的从心所欲不逾矩，就是立志达到纯熟的境界而已。”

唐诩说的为善去恶，还是困知勉行，王阳明说的从心所欲不逾矩，就达到生知安行的境界了。

原文

“精神、道德、言动，大率收敛为主，发散是不得已。天、地、人、物皆然。”

华杉详解

王阳明说：“精神、道德、说话、行动，大多以收敛为主，发散是不得已，天、地、人，乃至万物，都是如此。”收敛，就是惟精惟一，减少事务，减少思虑，聚焦起来。

原文

问：“文中子是如何人？”

先生曰：“文中子庶几‘具体而微’，惜其蚤死。”

问：“如何却有续经之非？”

曰：“续经亦未可尽非。”

请问。良久，曰：“更觉‘良工心独苦’。”

华杉详解

陆澄问：“王通是怎样的人？”

王阳明说：“王通也差不多算是‘具体而微’的人，可惜早死！”

“具体而微”语出《孟子》，公孙丑向孟子请教圣人：“子夏、子游、子张，皆有圣人之体；冉牛、闵子、颜渊，则具体而微。”

孔子弟子个个都学做圣人，但是学力不同，所得各异。比如子夏、子游得圣人的文学，子张得圣人的威仪，都有圣人的一部分。冉牛、闵子、颜渊则气质不偏，义理完备，已经得到圣人的全体了，但是有自己的局限性，尚未广大，不能像圣人那样大而化之，无可限量。

所以王阳明把王通和颜渊并列，已具圣人之体，只是小一号。这是很高的评价了。

陆澄问：“那他为什么会做出仿作经典这样的错事呢？”

王阳明回答说：“仿作经典也并不全错。”

陆澄接着问为什么。

陆澄这问题，前面徐爱已经问过，并有详细记录讲解，我们这里就不重复讲了。王阳明大概也是反复回答同学们非议王通的问题，也不想多说了。良久，沉默了半天，也没再具体回答陆澄，只感慨了一句：“我更觉得他用心良苦！”

原文

“许鲁斋谓儒者以治生为先之说，亦误人。”

华杉详解

许鲁斋，名字叫许衡，字仲平，号鲁斋，是元朝初年中国第一大儒，但他还有一个重要的身份，是当时中国的首席天文学家，为国家主持历法修订工作，在全国各地修建了27所观测台，进行实地观测，制定了《授时历》。他用近世截元法代替了上元积年法，并推算出了365.2425日为一年，这个结论，比地球围绕太阳公转一周的实际数字只差26秒，比欧洲著名的《格列高利历》还要早三百年。

孔子说“君子不器”，就是不能把自己仅定位为工具。许衡呢，他就是国之大器。大概因为他“器”，所以他提出了“治生论”：

为学者治生最为先务。苟生理不足，则于为学之道有所妨。彼旁求妄进，及作官嗜利者，殆亦窘于生理所致也。士子多以务农为生。商贾虽为逐末，亦有可为者。

他的意思是，学者不能光搞学问，而是首先要能自食其力，有一技之长，能自己养活自己。如果经济上不能独立，那对学问也有干

扰。比如那些走歪门邪道，或做了官却要贪污受贿的，都是因为穷孩子出身，穷怕了他就要贪啊。一般的士子呢，家里都有田地，务农为生。如果没有田地，经商也可以，总之你要能自己挣钱。

许衡的说法，因他自己的情况，有他自己的角度，他是当世第一大儒，又是大科学家，看旁人儒家修养不怎么样，一技之长更是啥也没有，也是有感而发。

但是，这一番话成了著名的“治生论”，到今天还有不少论文争论。其“著名”的原因，是和孔孟的说法相悖，孔子说君子不器，在《孟子》里，对学者要不要“参加劳动，自食其力”更有非常详细的讨论。孟子说，学者或者说“管理者”，本身就是社会分工，君子治人，小人治于人，哪里需要人人都去搞劳动生产呢？不过这种对“知识分子不劳动”的批评，到咱们这个时代还有，这也是一大弊病。

所以王阳明说：“许衡认为儒者应该以谋生为第一要务的说法，也是误人不浅！”

学者当务为急

原文

问仙家元气、元神、元精。

先生曰：“只是一件，流行为气，凝聚为精，妙用为神。”

华杉详解

问道家所说的元气、元神、元精是什么。王阳明回答说：“这三者是一个东西，流动的时候是元气，凝聚起来就是元精，发挥妙用就是元神。”

原文

“喜怒哀乐，本体自是中和的，才自家着些意思，便过不及，便是私。”

华杉详解

王阳明讲致中和，喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和，这喜怒哀乐的感情，本体是中和的，发出来本来也应该中节，但是，掺杂了自己的私意，就会有偏差。要么过了，比如亲人去世，悲痛欲绝，长时间走不出来；要么不足，比如临丧不哀，面无戚容。这都是多了私心。

不偏不倚，无过不及，恰到好处，坦然中道，这是儒家在日用常行，应事接物待人上，时时刻刻的修行。

原文

问“哭则不歌”。

先生曰："圣人心体自然如此。"

华杉详解

孔子"当天哭过，当天就不会再唱歌"，有人问这是为什么？王阳明回答说："圣人的本心自然而然，就是如此。"

这还是在讨论"喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和"。致中和的功夫，一辈子都修炼不完，所以在《传习录》中，也是反反复复、来来回回地讨论。哭则不歌，出自《论语》，原文是：

子食于有丧者之侧，未尝饱也。子于是日哭，则不歌。

孔子如果在有丧事的人家旁边吃饭，从来没有吃饱过。孔子如果当天为吊丧哭过，这一天就不唱歌了。

不饱食于丧者之侧，这是恻隐之心，对别人的遭遇表示同情。旁边有人家办丧事，虽然跟自己没关系，但是也感同身受，心怀同情，吃不下饭，潦草吃一点就算了。

如果当天去吊丧哭过了，这一天就不再唱歌，这是不忍之心，感情上觉得过不去。这也是一种慎独，刚刚在人家丧礼上哭过呢，回来又自己乐呵呵歌唱，就感觉在人家丧礼上歌唱一样，不忍为之。

古代帝王遇到天灾地震或饥荒，一定要减膳，撤乐，急急救援抚恤，就是这个道理。如果别人在受苦，你却置酒高会，那就要被骂禽兽了。

郑玄注解说，君子哀乐不同日。如果一日之间，既以哀事哭，又以乐而歌，那便是哀乐之心无常。达不到"喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和"的致中和的标准。

还补充一点，吊过丧，就停止歌唱一天，这样说来，孔子每天都会唱歌吗？正是如此！

刘宝楠在《论语正义》中有考证。《鲁诗传》：“士大夫日琴瑟。”《曲礼》：“士无故不撤琴瑟。”

弹琴唱歌，这是君子士大夫每日陶冶情操的修养功课和娱乐活动。

原文

“克己须要扫除廓清，一毫不存方是。有一毫在，则众恶相引而来。”

华杉详解

王阳明说：“克制自己的私欲，必须彻底扫除干净，一丝一毫都不能存留。只要有一丝一毫的私欲残存，众多恶念就会接踵而至。”

修养“无私”，是很难的事情。人岂能无私？我自己的体会，是从修“无我”入手。修“无我”，主要有两手：一是忠恕之道，己欲立而立人，己欲达而达人，己所不欲，勿施于人，心里多装着别人，这样，自己的私心自然就会少些；二是修“子绝四：意必固我”，毋意、毋必、毋固、毋我——不要主观臆断；不要期必，认为结果一定会怎样；不要固执己见；不要执著于自我，放不下自己。

原文

问《律吕新书》。

先生曰：“学者当务为急，算得此数熟亦恐未有用，必须心中先具礼乐之本方可。且如其书说，多用管以候气，然至冬至那一刻时，管灰之飞或有先后，须臾之间，焉知那管正值冬至之刻？须自心中先晓得冬至之刻始得。此便有不通处。学者须先从礼乐本原上用功。”

华杉详解

《律吕新书》，为宋代蔡元定所作，是讲音乐的。蔡元定以朱熹为师，朱熹也极器重他，并为他的《律吕新书》作序。

《律吕新书》中讲律管，律管是用竹管或金属管制成的定音器具，古乐分十二调，阳律六，黄钟、太簇、姑洗、蕤宾、夷则、亡射；阴律六，大吕、夹钟、中吕、林钟、南吕、应钟，共为十二律，叫十二律管。

王阳明说到的“候气”，是讲律管亦用作测候季节变化的器具。《梦溪笔谈·象数一》引晋司马彪的《续汉书》：“候气之法，于密室中，以木为案，置十二律琯，各如其方，实以葭灰，覆以缇縠，气至则一律飞灰。”

将葭莩（芦苇秆内的薄膜）烧成灰，放置到律管内，每一根律管分别对应不同的节气，比如冬至这一节气与律中的黄钟相应，冬至吹时黄钟管之灰自然飞动。

王阳明当头就说：“学者当务为急！”

当务为急，这句话很重要，出自《孟子》：

> 孟子曰：“知者无不知也，当务之为急；仁者无不爱也，急亲贤之为务。尧舜之知而不遍物，急先务也；尧、舜之仁不遍爱人，急亲贤也。”

意思是，智者没有不该知道的，但是你不可能什么事都知道，什么事都去学习，要聚焦学习你眼前该做的。仁者爱人，天下人他没有不爱的，但是，也有次序，就是在家先爱自己的亲人，在外先爱有德有才的贤人。你是领导，你爱自己的亲人，就带动人人都爱自己的亲人，那人人都有人爱了，不用你亲自去爱，全中国十几亿人，你爱不过来啊。你爱那有才德的贤人，则其德可以正君而善俗，其才可以修

政而立事。所以尧舜这样的圣人仁人，他也不是一个一个去爱全天下的人，他的当务之急还是爱自己的亲人和有贤德的人。

王阳明的意思就一句话：你别整那没用的！

“冬至那天是不是黄钟那根律管里的灰在动，我也不知道。你要学礼乐，就学礼乐的根本，你把什么时候什么灰在飞弄得精熟，也没有什么用。再说你到冬至那天去吹那律管，各管中草灰的飞扬或许真有先后，但是你又怎么知道是黄钟那根管里的灰先飞扬起来的呢？所以要知道冬至，你还是必须自己知道这天是冬至。去吹那律管，再发现今天是冬至，这是根本说不通的。”

始终服务于终极目的，随时回到原点思考

原文

曰仁云：“心犹镜也，圣人心如明镜，常人心如昏镜。近世格物之说，如以镜照物，照上用功，不知镜尚昏在，何能照？先生之格物，如磨镜而使之明，磨上用功，明了后亦未尝废照。”

华杉详解

这是陆澄记录的一段徐爱说的话。徐爱说：“人的心就好比一面镜子，圣人的心是一面明亮的镜子，常人的心是一面昏暗的镜子。朱熹的格物说，就像用镜子去照物，在照上面用功，不知道镜子是昏的，怎么能照呢？王阳明老师的格物呢，就是磨亮那镜子，在磨上用功，把镜子磨亮，也没有荒废照物的功夫。”

之前徐爱记录过他和老师的对话：

问：“圣人应变不穷，莫亦是预先讲求否？”

先生曰：“如何讲求得许多？圣人之心如明镜，只是一个明，则随感而应，无物不照；未有已往之形尚在，未照之形先具者。是知圣人遇此时，方有此事。只怕镜不明，不怕物来不能照。讲求事变，亦是照时事，然学者却须先有个明的工夫。学者惟患此心之未能明，不患事变之不能尽。”

这个心如明镜，要怎么明呢？我们通常说，看问题要抓住本质，什么是本质？我的体会，本质主要在两个方面：一是常识，时时刻刻不要脱离常识，用常识思考，离开了常识，镜子就昏了；二是始终服务于终极目的，我做这件事到底是为什么？做事离开了终极目的，镜子就昏了。

能做到始终服务于终极目的，下一个要诀就是随时回到原点思考。因为在你思考判断的过程中，难免有错误，有偏差，在第一个偏差基础上继续推进思考，就必然有第二个偏差，以后每一步都是偏差的叠加。错上加错就是这个意思，如此镜子就变得越来越昏暗。

反之，每一步都重新回到原点思考，不仅能避免偏差的累积，而且有助于发现之前的偏差。就等于每一次思考，都擦一次镜子。

最后，一定要无我，去除意必固我，因为“我”，是最大的昏镜，在镜子上盖上一个“我”，就只看见“我”，看不见别人，看不见现实。

始终服务于终极目的，随时回到原点思考，去除意必固我，就是在你格物照物的时候，时刻在反复擦亮自己心里的镜子，如此物来心照，随感而应，无物不照，就能达到陆九渊的境界：

“我在那无事时，只是一个无知无能的人。而一旦到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人。”

道的表里精粗，远近旁类

原文

问道之精粗。

先生曰：“道无精粗，人之所见有精粗。如这一间房，人初进来，只见一个大规模如此。处久，便柱壁之类，一一看得明白。再久，如柱上有些文藻，细细都看出来。然只是一间房。”

华杉详解

陆澄问的道之精粗，还是在问《大学》中朱熹讲的格物致知：

所谓致知在格物者，言欲致吾之知，在即物而穷其理也。盖人心之灵莫不有知，而天下之物莫不有理，惟于理有未穷，故其知有不尽也。是以大学始教，必使学者即凡天下之物，莫不因其已知之理而益穷之，以求至乎其极。至于用力之久，而一旦豁然贯通焉，则众物之表里精粗无不到，而吾心之全体大用无不明矣。此谓物格，此谓知之至也。

我们读古书，那做注疏的老师在解读后常常会加一句：“其义理精粗，学者亦熟玩焉。”这其中的表里精粗，表面的，里面的，粗略的，精细的，你要“熟玩”，反复琢磨，把它理解通透。

王阳明回答说：“**道本身没有什么精粗，是人之所见有精粗。**比如这间房，你走进来，就看见个‘粗’，一个大概规模。在这房间里待得久了，便看见柱子、墙壁，一一看得明白。再久，柱上有些花纹都看出来了，越看越精细，但是这间房，还是这间房。就像那道，还是一个道。”

我认为，朱熹老师说表里精粗，是提醒你，你看到的可能只是表，而不是里，只是粗，而不是精。就像一本书，我们每年读一遍，体会都会不同，所以重要的书一定要反复读。用“物来心照”来说，那

书也是一物，而你的心之明镜每年都不一样，善于学习的人，总是越磨越明，所以每年都能在同一本书上照出更多东西。你懂得有精粗，就警醒还有自己没看到的“里”和“精”，就会像乔布斯说的“stay foolish”，不把自己当聪明人，而是把自己当傻子，不把自己当知道，而是把自己当不知道。所谓“小人知之，所以不知。圣人不知，所以能知”。就像王阳明说那间屋子，小人进去一看：我知道了！他知道的只是粗，但是认为自己已经知道了，就不往下研究了，所以他永远进入不了精。圣人懂得，这屋子里的东西，他永远不可能都知道，只能无限趋近，所以他就会精益求精。

我们回顾一下《传习录》开篇，徐爱说，王阳明反对他做记录：

> 圣贤教人如医用药，皆因病立方，酌其虚实温凉阴阳内外而时时加减之，要在去病，初无定说。若拘执一方，鲜守为成训，他日误己误人，某之罪过可复追赎乎？

圣贤教人，都是因人而异，因材施教，就像中医用药，是辨证施治，一人一方，酌情考虑病人体质的虚实、病理的阴阳内外，来随时加减药方和药量。要旨在于去病，并没有确定的说法。如果你拘泥于一个方子，把它守为成训，传扬下去，他日就将误己误人。

王阳明跟陆澄说道没有精粗，那是他在那一天、那一刻，根据陆澄当时的“病情”，随手给他下的一味药。你如果认为朱熹老师说“道有表里精粗”错了，王老师说“道没有精粗，人之所见才有精粗”是对的，或者你认为朱老师对，王老师错，这对错有何意义？如果你以为自己得了一个标准答案“道无精粗”，那又跑偏了。王老师可不负责，他这味药是当天给陆澄吃的，明天说不定给陆澄还改方子呢，每天都不一样，谁让你偷来瞎吃？

我的体会是，道不仅有表里精粗，还有远近旁类。举一反三，闻一知十，触类旁通。看一个问题，你要在空间上看到表里精粗，明察秋毫。还要看得远，在时间轴上能看到前后几步。你还要从这间屋子

看到别的屋子，能把这个道理和别的道理联系起来，触类旁通。物来心照，你的心之明镜，要够明亮，还得够宽大，还有后视镜，后视镜上还要加凸面镜扫除盲区。

小人怕缺钱，君子怕缺德

原文

先生曰：“诸公近见时少疑问，何也？人不用功，莫不自以为已知，为学只循而行之是矣。殊不知私欲日生，如地上尘，一日不扫便又有一层。着实用功，便见道无终穷，愈探愈深，必使精白无一毫不彻方可。”

华杉详解

王阳明跟同学们说：“这段时间你们见到我时很少提问了，怎么回事？人不用功，就自以为自己什么都知道，认为只要按过去的方法接着往下走就行了。殊不知私欲日益增长，就像地上的灰尘，一天不扫，就会多一层。着实用功，就会发现大道无穷无尽，越探究，就越精深，必须做到精确明白，没有一丝一毫不彻底之处才行。”

这是接着讲前面道之表里精粗。你若认为自己知道了，知道的只是表，只是粗。没有问题，提不出问题，不是因为自己懂了，只是因为自己不用功，只要你用功，便能找到那不懂的地方，再把它搞懂。懂得越多，发现的不懂的地方就越多，博学、审问、慎思、明辨、笃行，在行动中再探究，知行合一，永无止境。

什么时候做到精确明白，没有一丝一毫不彻底之处呢？不知道，学问要彻底，还有行动要彻底，凡事彻底，把平凡的事做彻底，扫地扫彻底，擦玻璃擦彻底，应事接物待人，事事精确彻底，不偏不倚，无过不及。彻底，就是中庸之道。

原文

问：“知至然后可以言诚意，今天理、人欲知之未尽，如何用得克己工夫？”

先生曰："人若真实切己用功不已，则于此心天理之精微，日见一日，私欲之细微，亦日见一日。若不用克己工夫，终日只是说话而已，天理终不自见，私欲亦终不自见。如人走路一般，走得一段方认得一段；走到歧路处，有疑便问；问了又走，方渐能到得欲到之处。今人于已知之天理不肯存，已知之人欲不肯去，且只管愁不能尽知，只管闲讲，何益之有？且待克得自己无私可克，方愁不能尽知，亦未迟在。"

华杉详解

陆澄问："要知至，然后才可以说诚意。如今对天理人欲的道理，还没能尽知，如何能做到克己的功夫呢？"

陆澄所问的是《大学》的八条目：格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。这八条目有逻辑顺序：

古之欲明明德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心，欲正其心者，先致其知，致知在格物。物格而后知至，知至而后意诚，意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。

这个顺序，后面的好理解，要诚意正心，才能修身齐家，能修身齐家，才能治国平天下。但是前面的就不好理解，为什么一定要先格物致知，才能诚意正心呢？

朱熹注解说：

"物格者，物理之极处无不到也。知至者，吾心之所知无不尽也。知既尽，则知所止矣。意诚以下，则皆得所止之序也。"

知所止，是止于至善的止，出自"大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善"，就是止于最中正的标准。

朱熹的格物致知，是要对天下万物，无物不知，无知不尽。如此说来，要无物不知，无知不尽之后，才能诚意正心，才能再进入下一

环节，修齐治平。这样同学们难免会气馁，啥时候才能开始啊？陆澄问的就是这个。

但是，如果按王阳明对格物致知的解释，这个问题就不存在。格，是格正，是《孟子》中“大人格君心”之格，是就着自己每天遇到的每一事、每一物，去格正自己的心，格正了之后，不就正心了吗？知，是知善知恶。知善知恶，一心向善，不就诚意了吗？这样，格物致知，才能诚意正心，这逻辑就顺了。

王阳明说：“一个人，如果自己切实不断地下功夫，那么对自己的心，对天理的认识自然日益精微，一天比一天看得分明；对于自己心里的私欲呢，也一天比一天看得精微，看出自己的‘小’来。如果不下克己功夫，而成天只是嘴上在说，终究看不清天理和私欲。这就像人走路一样，走过一段，才认识这一段，没走，就是空口白说。走到岔路口，有疑问就要提问，问明白了再走，这样才能慢慢到达自己要去的地方。现在人们对于已知的天理不肯存养，对于已知的人欲不肯去除，还自顾自地在那操心自己不能尽知，空口白说，有什么益处？你把那克己功夫，克到自己无私可克，再去愁没能尽知，也还来得及！”

克己功夫，就是克制自己，克服自己的私欲，战胜自己。

克己，首先要认识自己，看见自己，看见自己的什么呢？看见自己“缺德”！我们都以为“缺德”是骂人话，小人都认为自己缺钱，别人缺德；君子则能看到自己缺德，缺得厉害，缺得着急，所以时时刻刻要克己复礼，修德笃行，一段一段地走，一天一天地克，知行合一。走完一段，就复盘体会一段；走完一天，就三省吾身，复盘总结一天。如蘧伯玉，到50岁，过去49年自己做错了什么全知道，全总结过，格正过。

小人呢？已经知道的事不认真体悟、存养、笃行，自己手上的事不认真做，却成天着急还有多少事我不知道！就像有些人拼命买书看，其实一本也没看完；到处跑场子，听论坛，上各种课程，其实越学越迷糊。这样全是白费，全是废动作，全是副作用。

原文

问："道一而已，古人论道往往不同，求之亦有要乎？"

先生曰："道无方体，不可执着，却拘滞于文义上求道，远矣。如今人只说天，其实何尝见天？谓日、月、风、雷即天，不可；谓人、物、草、木不是天，亦不可。道即是天。若识得时，何莫而非道？人但各以其一隅之见，认定以为道止如此，所以不同。若解向里寻求，见得自己心体，即无时无处不是此道，亘古亘今，无终无始，更有甚同异？心即道，道即天，知心则知道、知天。"

又曰："诸君要实见此道，须从自己心上体认，不假外求，始得。"

华杉详解

陆澄问："道一而已，道只有一个。但是古人论道，说法却往往不同，这求道的要领在哪里呢？"

王阳明说："道没有具体的形体，无法把捉，也不可执著，更不可拘泥于文字的字面意思去求道，说'道一而已'，你就要问那'一'是什么，就像《周易》上说：'一阴一阳之谓道。仁者见之谓之仁，知者见之谓之知。百姓日用而不知，故君子之道鲜矣。'各人角度不同，道本身也在变化，如何把捉？就像人们现在说天，谁又真正见过天？只仰头看见一片天，这天上天外还有天，谁又见过？说日、月、风、雷就是天，那不对。说人、物、草、木不是天，也不对。《中庸》说：'天命之谓性，率性之谓道。'天道，道就是天。如果能体会这个道理，那还有什么不能认为是道的呢？一草一木都是道。人各以自己一隅之见，盲人摸象，认定道就是如此，所以各有不同。如果不断向内探求，见得自己的心体，那就无时无处不是道，从古到今，没有开始，

也没有结束，有什么相同，又有什么不同呢？心就是道，道就是天，体认自己的心，就是体认道，体认天。”

又说：“同学们要真正体认大道，必须从自己的心上去体认，不能向外探求，这样才能有所发现。”

正确运用才智

原文

问："名物度数，亦须先讲求否？"

先生曰："人只要成就自家心体，则用在其中。如养得心体，果有'未发之中'，自然有'发而中节之和'，自然无施不可。苟无是心，虽预先讲得世上许多名物度数，与己原不相干，只是装缀，临时自行不去。亦不是将名物度数全然不理，只要'知所先后则近道'。"

又曰："人要随才成就，才是其所能为。如夔之乐、稷之种，是他资性合下便如此。成就之者，亦只是要他心体纯乎天理，其运用处，皆从天理上发来，然后谓之才。到得纯乎天理处，亦能'不器'，使夔、稷易艺而为，当亦能之。"

又曰："如'素富贵行乎富贵，素患难行乎患难'，皆是'不器'。此惟养得心体正者能之。"

华杉详解

"名物"就是，这是什么东西，叫什么名字；"度数"就是，有什么用处，有什么礼俗规矩。

孔子入太庙，每事问，问的就是名物度数。比如你吃法式大餐，有几把叉子，几把餐刀，每把叫什么名字干什么用，开始时怎么摆放，吃完怎么摆放，有什么仪节注意事项，这也是名物度数。有的人就熟悉各种名物度数。陆澄就问："世间万事万物，各种名物度数，要不要都预先讲求学习呢？"

王阳明回答说："**你哪里预先学得了那么多！人只要存养成就自己的心体，则应事接物，应用就在其中，现学来得及。只要你存养心体，有未发之中，自然有发而中节之和，自然没有什么做得不恰当的。**"

比如英国女王请你吃饭，你对那些宫廷礼仪不懂，跟着走就是，或者问一问，即便是错了两步，也是发而中节的，你不会用刀叉，她还不会用筷子呢！或者观察一下别人，像林黛玉刚进大观园，喝茶时看别人是先漱口，她也把第一杯茶吐了就是。你自己自信，就没有人会笑话你。

“相反，你如果没有自己的心体之正，预先去学了世上很多名物度数，跟自己毫不相干，那只是装点门面罢了，还占用大脑内存。无非是多些夸夸其谈的谈资，事到临头，还是一点作用也不起。

“当然，也不是一点名物度数都不讲求，只是要懂得《大学》里说的：‘物有本末，事有终始，知所先后，则近道矣。’要知道什么是根本，知道何者为先，何者为后，这就接近得道了。”

又说：“人要根据自己的才能去成就自己，才能有所作为。比如夔之于音乐，稷之于耕种，那是他的天资本性就适合做这样的工作。能成就他的，也是他的心体纯乎天理，其运用处，都是从天理上发出来，然后变成才干。

“如果到了天理上精纯无比的地步，就能达到‘不器’，不为具体的才能所束缚，让夔和稷互换一下工作，他们也都能够做好！”

又说：“像《中庸》说的：‘身处富贵就做富贵者该做的事，身处患难就做患难时该做的事。’这也是不器，没有被一个具体的名物度数的框框住，这也是只有心体中正者才能够做到的。”

王阳明说：“要他心体纯乎天理。其运用处皆从天理上发来，然后谓之才。”这还是在讲良知良能，用笛卡尔的话说，就叫“正确地运用才智”。笛卡尔也讲良知，在他的名著《谈谈方法》里，开篇第一个词就是良知：

良知，是人间分配得最均匀的东西。因为人人都认为自己有非常充分的良知……这倒正好证明，那种正确判断、辨别真假的能力，也就是我们称之为良知和理性的东西，本来就是人人均等的；我们的意见之所以产生分歧，并不是因为有的人理性多些，有些人理性少些，而只是由于我们运用思想的途径不同，所考察的对象不是一回事。因为单有聪明才智是不够的，主要在于正确地运用才智。

君子不器，物来心照，关键在于致良知，在于正确地运用才智，在于时刻擦亮自己的心之明镜。

原文

“与其为数顷无源之塘水，不若为数尺有源之井水，生意不穷。”

时先生在塘边坐，旁有井，故以之喻学云。

华杉详解

这一天，王阳明坐在一个水塘边，旁边又有一口井，他有感而发，说：“与其拥有一塘有数顷之大却无源头的水，不如有一口只有数尺深而有源头的井，因为有源头，才能永续无穷。”

王阳明这是讲学问，比如你学得很多很多的名物度数，那也是有限，出了这个范围，你又不会了，**唯有存养心体，致良知，懂得正确有效地运用才智，则物来心照，来什么就马上会什么。**

学问如此，物质财富也是如此，家有斗金不如日进分文，所谓“财务自由”，不是我钱足够多了，这辈子都够用了，而是我自信自己有持续赚钱的能力，甚至我有自信，这家业三十年后、五十年后能传给儿子孙子，那才是真正的财务自由。

君子两手空空，也能经天纬地；家族富可敌国，也不够一个败家子折腾。

传什么给子孙，传数顷无源之塘水，是传下家财；传数尺有源之井水，是传下家业。传家财、家业，都不够，还要传下家风、家学、家族文化，传下正确运用才智的能力，传下良知良能，心之明镜。

别哀叹世风日下，存养自己的风不要向下

原文

问：“世道日降，太古时气象如何复见得？”

先生曰：“一日便是一元。人平旦时起坐，未与物接，此心清明景象，便如在伏羲时游一般。”

华杉详解

陆澄问：“如今世风日下，上古时代的美好景象，何日才能重见呢？”

王阳明说：“一天就是一元。”

这里的一元，是北宋理学家邵雍提出的“元会运世”之说，一元便是代表这个世界的文明形成到终结的基数，由开辟以后到终结的中间过程之演变，这种理论大致是受到佛学中“大劫、中劫、小劫”之说的影响而来。

王阳明的意思是说：“一天就是一个轮回，人早晨起来，还未与物接触，心中清明平和，就好像悠游在伏羲之时一样。”

言下之意就是，每日存养夜气，管好你自己，别哀叹什么世风日下，你只管好好存养自己就行。**别说现在的人坏，世上没好人，你自己做个好人，世上就有一个好人。**一旦你做了好人，根据孕妇效应，你会发现满大街都是好人。在王阳明和弟子们的对话里，就有一个著名典故，一个同学逛街回来，喜滋滋地说看见满大街都是圣人，那就是他自己的心态好了。

时时刻刻知道自己所当想和所当行

原文

问："心要逐物，如何则可？"

先生曰："人君端拱清穆，六卿分职，天下乃治。心统五官，亦要如此。今眼要视时，心便逐在色上；耳要听时，心便逐在声上。如人君要选官时，便自去坐在吏部；要调军时，便自去坐在兵部。如此，岂惟失却君体，六卿亦皆不得其职。"

华杉详解

陆澄问："这心要去追逐外物，该怎么办呢？"

王阳明回答说："心就好比君主，五官就是各部委。君主庄严肃穆，垂拱而坐，六卿各司其职，天下才能得到治理。人心统摄五官，也是如此。如果眼睛要看的时候，心就被那看见的东西牵走，一心只在追逐那美色；耳朵要听时，心又被那听见的声音牵走，一心要追逐那靡靡之音。这就好比君主要选任官员时，就自己跑去吏部坐着；要调动军队时，又亲自跑去兵部。那君主就失去了君主的体统，六部部长也无法各司其职。"

心要逐物，怎么办？逐物不是问题，问题在于不能为外物所牵，做人不能被物欲牵着走，做事不能被机会牵着走。那要依着什么走呢？八个字：

志有定向，唯义所在。

以志向为方向，以义为原则，勇往直前，在大道上走。

原文

“善念发而知之，而充之；恶念发而知之，而遏之。知与充与遏者，志也，天聪明也。圣人只有此，学者当存此。”

华杉详解

王阳明说：“当自己的善念萌发的时候，自己知道是善念萌发了，马上懂得抓住这善念去扩充放大。当自己的恶念萌发的时候，马上醒觉这是恶念，马上遏制自己。这种对自己善念、恶念的醒觉，以及扩充、遏制的意识，就是为善的志向，也是为善的意志力，这是上天赋予的聪明醒觉。圣人无非就是有这样的聪明醒觉罢了，而学者也要时刻存养这聪明。”

这还是在讲孟子的四端论，要抓住善端，扩充放大，抓住恶念，遏制在萌芽状态。曾子说“日三省吾身”，圣人不是到了晚上再复盘总结这一天，而是时时刻刻知道自己在想啥，在干啥。我们经常就是不知道自己在想啥，在干啥，所以说错话，做错事，到晚上三省吾身，才发现错了！所以要存养自己“时时刻刻知道自己在想啥、在干啥”的聪明。

每天晚上都能知道自己这一天的哪些话、哪些事是对，哪些话、哪些事是错，这也达到曾子的水平了。不过还要有更高要求，就是善念恶念一动的时候，自己马上就意识到，并知道是要扩充放大，还是要遏制，那就不会犯错了。

这种聪明醒觉要修养到什么程度呢？还是那句老话：“如好好色，如恶恶臭。”心中出现善念，就像看见美女一样敏感，要接近，要深入。心中出现恶念，就像闻到恶臭一样厌恶，马上捂住鼻子，躲得远远的，形成不假思索的条件反射，这就养成了。

大宇宙、中宇宙、小宇宙，感而遂通

原文

澄曰：“好色、好利、好名等心固是私欲，如闲思杂虑，如何亦谓之私欲？”

先生曰：“毕竟从好色、好利、好名等根上起，自寻其根便见。如汝心中决知是无有做劫盗的思虑。何也？以汝元无是心也。汝若于货、色、名、利等心，一切皆如不做劫盗之心一般都消灭了，光光只是心之本体，看有甚闲思虑？此便是‘寂然不动’，便是‘未发之中’，便是‘廓然大公’。自然‘感而遂通’，自然‘发而中节’，自然‘物来顺应’。”

华杉详解

陆澄问：“好色、好利、好名等心，固然是私欲。其他如闲思杂虑，为什么也说是私欲呢？”

王阳明说：“这是因为那些闲思杂虑，也是从好色、好利、好名的根子上生发出来的，你自己顺着根子找就会发现。比如你的闲思杂虑，胡思乱想，做白日梦，绝对不会想到去做抢劫偷盗的事，为什么呢？因为你原本就没有这个念头。你对于货色名利等心，如果也像不做强盗窃贼的心一样，都消灭干净了，光光亮亮地只看到心的本体，那时候你再看看自己，有什么闲思杂虑？这就是‘寂然不动’，就是‘未发之中’，就是‘廓然大公’，自然‘感而遂通’，自然‘发而中节’，自然‘物来顺应’。”

“未发之中”和“发而中节”说过多次了，这里说说王阳明讲的另外两个典故。

“寂然不动，感而遂通”出自《易经》：“寂然不动，感而遂通天下之故也。”你的心体寂静不动，就和天下一切事物相通。就能如程颢所

说：“故君子之学，莫若廓然而大公，物来而顺应。”心胸广阔公正，物来心照，自然顺应，无所不通。

简单地说就是两个字：无我。当你无我的时候，你的小宇宙就和社会的中宇宙、天地的大宇宙都连通了。

斯宾格勒说：“植物是属于宇宙的，动物是与宇宙相关联的一个小宇宙。”天地是大宇宙，人有自己的小宇宙，我再加一个社会的中宇宙。

世间万事万物，只是一个宇宙，宇宙中的太阳、月亮、星星、地球，地球上的海洋、陆地、风雨雷电和一切植物，它们都在一个天理下生长运动。这当中唯有动物有自己的意志，可以决定自己的去向，所以一只小蚂蚁也是一个小宇宙，有自己的独立意志。人也是一样，那人的小宇宙，什么时候和大宇宙相通而连为一体呢？斯宾格勒说是在人睡眠的时候，当人入睡，他就和整个宇宙连通同体了。

“寂然不动，感而遂通天下之故也。”斯宾格勒说是睡着的时候，佛家说要打坐，瑜伽说要冥想，修身养性，这些都是放下自己，连通宇宙。

回到那只小蚂蚁，**蚂蚁的独立意志能影响这个宇宙多少呢？它可以摇动一根青草，可以举起一粒食物，这就是它对宇宙的改变。**

人也是一样，在个人的小宇宙和宇宙的大宇宙之间，还有一个人类社会。人能改变社会多少呢？能改变自己的命运吗？笛卡尔给自己定了一个人生准则，他说：

> 永远只求克服自己，不求克服命运，只求改变自己的愿望，不求改变世间的秩序。
>
> 要始终相信：除了我们自己的思想外，没有一件事情可以完全由我们做主。所以，我们对自身以外的事情尽了全力之后，凡是没有办到的，就是绝对办不到的事。我觉得明白了

这一点就可以消除痴心妄想，凡是得不到的东西就不要盼望将来把它弄到手，这样就安分守己，心满意足了。

推而广之，生了病就不会妄想健康，坐了牢就不会妄想自由，就像不会妄想生成金刚不坏之身，长出高飞远走的翅膀一样。

我相信，那些古代哲学家之所以能够摆脱命运的干扰，漠视痛苦和贫困，安乐赛过神仙，其秘密主要在此，他们不断考察自然给他们划定的界限，终于大彻大悟，确信除了自己的思想之外，没有一样东西可以由他们做主，确信只要认清了这一点就可以心无挂碍，不为外物所动，对自己的思想作出绝对的支配。别人如果不懂得这种哲学，那么不管得到自然和命运多大的优待，还是不能支配一切，事事如愿以偿。

这就是笛卡尔去除闲思杂虑的方法，还是“廓然而大公，物来而顺应”。

要没有私心，还要没有杂念，除了放下，还有一个方法就是转移、替代。闲思杂虑，第一个字是闲。不闲，就没有闲思杂虑。不闲，不是找事情给自己忙，关键还在于志向。所以说为学第一在立志，有了志向，要学要做的东西太多，全部精力投进去都不够，就没有工夫闲思杂虑了。

求之于心、坚定其志、充盈其气、如有神助

原文

问“志至气次”。

先生曰：“志之所至，气亦至焉之谓，非极至、次二之谓。‘持其志’，则养气在其中；‘无暴其气’，则亦持其志矣。孟子救告子之偏，故如此夹持说。”

华杉详解

陆澄问“志至气次”怎么解。这是在问《孟子》，原文是：

曰：“敢问夫子之不动心与告子之不动心，可得闻与？”“告子曰：‘不得于言，勿求于心；不得于心，勿求于气。’不得于心，勿求于气，可；不得于言，勿求于心，不可。夫志，气之帅也；气，体之充也。夫志至焉，气次焉；故曰：‘持其志，无暴其气。’”

公孙丑问：“老师，您的不动心和告子的不动心，有什么区别呢？”

孟子先介绍告子的观点，告子说：“不得于言，勿求于心；不得于心，勿求于气。”

这话什么意思呢？朱熹注解说：“告子谓言有所不达，则当舍置其言，而不必反求其理于心；于心有所不安，则当力制其心，而不必更求助于气，此所以固守其心而不动之速也。”

你说不清楚的东西，就别碰它，不要说，也不要放在心上纠结。如果你做一件事心有不安，那你不要做，把心放下，不要给自己鼓气，勉强去做。这就是固守我的心，心不动的速效方法。

张居正的解释也差不多：你言语说不清楚的事，却要用心思索以求通解，那是心以言动了。应该把那言语放下，心也放下，不动心，不考虑那事便罢了。如果你在处事时，做一件事，于心不安，却要用力修为，以求妥当，那又是心以气动了。所以你要制住心，不要心都不在这儿，还使劲给自己打气，硬撑着要干。

孟子接着评论说：“不得于心，勿求于气，那是可以的。但是，不得于言，勿求于心，那不行！”

不得于心，勿求于气，因为心为本，气为末，要抓住心这个根本，没抓住根本，就不要乱动气。这是对的。

至于不得于言，勿求于心，什么意思呢？你言语上说不清楚的事，正要反求诸心，把道理想明白，弄清楚，然后能说明白。你干脆就把它放下，那不是放下，是放弃，那不是修心，是死心。那心如死灰，没心没肺，怎么叫“不动心”呢？

夫志，气之帅也；气，体之充也。夫志至焉，气次焉。

志主宰人的身体，是气的将帅。气充满人的身体，而听命于志，是志的士兵。志到哪里，气就到哪里，志气虽有本末缓急，但其实不可偏废。

这里我们已经有了三个字：心、志、气。再加一个字，《礼记》说：“气也者，神之盛也。”我们来体会一下这四个字：

心、志、气、神。

求之于心、坚定其志、充盈其气、如有神助！

故曰：“持其志，无暴其气。”

要坚定自己的思想意志，不要滥用自己的意气情绪。

《吕氏春秋》说，持，就是守，持其志，自反而守，就是反求诸己，找自己的原因，守住自己，可喜则喜，可怒则怒，这就是义。而不能“暴其气”，就是把自己的喜怒加之于别人。

《孟子正义》焦循注解说：“言志所向，气随之，当正持其志，无乱其气，妄以喜怒加人也。”

这毛病我们都常有，就是把自己的喜怒加之于别人，特别是怒和怨。加给谁呢？往往是加之于离自己最近的亲人。因为你加之于别人，别人也不接招啊，只有亲人之间，才会互相伤害。

王阳明回答陆澄说：“志至气次，是说意志所到之处，气也相继而至的意思，并不是说以志为先，而气为从的意思。持其志，则养气也在其中了，反过来，无暴其气，也是在持守其志，所以二者是一体的。孟子把它们分开来讲，还分了先后，那是针对告子的偏见，才拆开来说的。”

这就是《传习录》一开篇，王阳明反对徐爱记录时说的。老师说话，都是针对对象的具体病症，一人一方，每次说的角度都不同，你不可记下来当标准答案。

志气一体，不一定是以志帅气，也有以气帅志的情况，就是《孙子兵法》的“治气”，我们平时看体育比赛经常有这种情况。

网上曾经有一个视频，是日本一所幼儿园的体育课，一个小男孩要跳木马，他跳不过去，老师带着小朋友们给他呐喊助威，再来，还是没跳过去。再来！更加热烈的呐喊助威，还是失败。如此反复失败了三四次，老师把观战的小朋友们全部从座位上喊起来，和那个跳木

马的小男孩一起，手搭着肩围成一圈，一起呐喊，喊的应该是加油之类吧。

仪式完成，小男孩重新回到起跑线，再一次冲刺，跳过去了！

这个视频在网上疯传，大家纷纷惊叹“日本的民族性”，其实这不是“日本的民族性”，就是一个简单的治气的方法。前面我们讲心、志、气、神，求之于心、坚定其志、充盈其气、如有神助；这里就是直接鼓气，充盈其气，如有神助！

孟子接着也说了：“志壹则动气，气壹则动志也，今夫蹶者趋者，是气也，而反动其心。”

意思是，**思想意志和意气情绪，是相互影响的。思想意志专注在哪一方面，意气情绪自然就转移过去。反过来，意气情绪如果钻到某个东西里面去，不能自拔，思想意志也就为之动荡。**就像跌倒和奔跑，这是体气上专注于某一方面的震动，但也不能不影响到思想意志，造成心的浮荡。

所以孟子接着也没有拆开讲志和气，又合起来讲了。

“敢问夫子恶乎长？”公孙丑问孟子，“那老师您的强项是什么呢？”

曰：“我知言，我善养吾浩然之气。”孟子说：“我善于洞察别人的言辞，也善于养自己的浩然之气。”

孟子自许的还是气，而且是浩然之气。

知不足，路才会走得更长

原文

问："先儒曰：'圣人之道，必降而自卑；贤人之言，则引而自高。'如何？"

先生曰："不然，如此却乃伪也。圣人如天。无往而非天：三光之上，天也；九地之下，亦天也。天何尝有降而自卑？此所谓大而化之也。贤人如山岳，守其高而已。然百仞者不能引而为千仞，千仞者不能引而为万仞。是贤人未尝引而自高也，引而自高则伪矣。"

华杉详解

陆澄问："先儒说，圣人之道，一定是放低自己；贤人之道，又要抬高自己。这是什么意思呢？"

陆澄问的，是程颐的话："圣人之道，必降而自卑，不如此则人不亲；贤人之言，则引以自高，不如此则道不尊。"意思是圣人太高了，要降一点下来，否则就会脱离群众；贤人呢，别人不重视你，所以要抬高一下自己，否则你的道得不到重视。

王阳明就不同意这个说法，他说："这不对，这是作假了。圣人就像天一样，没有什么不是天，日月星辰之下，是天，九泉之下，也是天。天怎么能降而自卑呢？这就是孟子所谓'大而化之'的含义。"

"大而化之"是孟子对圣人的定义：大而化之之谓圣。他的思想品德之博大，大到能包容一切，教化天下。因为他包容一切，所以不存在把自己抬高或降低的说法，一切都在他的教化里面。圣人之道，本来就是日用常行，也不存在大家会觉得不亲，而恰恰相反，一定是亲切有味。

“贤人就好比那山峰。一座山，你有多高，你就固守其高处而已，然而百仞的山不能抬高自己到千仞，千仞之山不能抬高自己到万仞。所以贤人也并未抬高自己，若是这样，便是作假了。”

抬高自己，是大家的通病，抬到自己脚底下都空了，就容易踩空跌落。就算你不抬高自己，你的朋友会帮你抬，也会抬到你踩空跌落的程度。人都有夸大事实的天性，因为有朋友要抬你，你就需要时刻把自己往下踩，往下踩实，永远不要让你的名气超过你的实力。**学会把自己往下踩，知道自己的不足，路才会走得更长。**有别人帮忙踩也没什么坏处，越踩越实。

我们往往会因为别人没有认识到自己的价值而郁闷，但换个角度讲，自己身上有别人还没认识到的价值，就是手里还有没打出去的好牌，不正是好事吗？如果还解不开这个结，就再想想孔子的话：“人不知而不愠，不亦君子乎？”

原文

问：“伊川谓‘不当于喜怒哀乐未发之前求中’，延平却教学者看未发之前气象，何如？”

先生曰：“皆是也。伊川恐人于未发前讨个中，把中做一物看，如吾向所谓认气定时做中，故令只于涵养省察上用功。延平恐人未便有下手处，故令人时时刻刻求未发前气象，使人正目而视惟此，倾耳而听惟此，即是‘戒慎不睹，恐惧不闻’的工夫。皆古人不得已诱人之言也。”

华杉详解

陆澄问：“《大学》里讲致中和：‘喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。’伊川先生程颐说‘不应该在喜怒哀乐未发之前去求一个中’，延平先生李侗却教学生体察未发之前的气象，他们两位老师谁说的对呢？”

王阳明说：“两位老师说得都对！伊川先生怕学生在未发之前去讨个中正，把中正看成了一件事物，这本身已经不正了。就像我一向教你们以气定为中，所以只在涵养省察上用功。而延平先生怕学生找不到地方着手，所以要人时刻观察体会情绪未发之前的气象，要人正眼去看，倾耳去听，这就是‘戒慎不睹，恐惧不闻’的功夫，都是古人不得已，引导别人做学问的话头罢了。”

“戒慎不睹，恐惧不闻”出自《中庸》：“道也者，不可须臾离也，可离非道也。是故君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。”

一般用戒慎恐惧来讲慎独，不睹不闻的主语，不是自己，而是别人。在别人看不到，也听不到的地方，也就是在自己一个人独处的时候，也保持戒慎恐惧，保持紧张状态，不要放松，不要放纵，不要犯错，这就是慎独功夫。王阳明此处，戒慎恐惧的主语是自己，要戒慎地正视和倾听自己于未发之前。

中庸没人能做到，只能无限趋近

原文

澄问："喜怒哀乐之中和，其全体常人固不能有。如一件小事当喜怒者，平时无喜怒之心，至其临时，亦能中节，亦可谓之中和乎？"

先生曰："在一时一事，固亦可谓之中和，然未可谓之大本、达道。人性皆善，中和是人人原有的，岂可谓无？但常人之心既有所昏蔽，则其本体虽亦时时发见，终是暂明暂灭，非其全体大用矣。无所不中，然后谓之大本。无所不和，然后谓之达道。惟天下之至诚，然后能立天下之大本。"

曰："澄于中字之义尚未明。"

曰："此须自心体认出来，非言语所能喻。中只是天理。"

曰："何者为天理？"

曰："去得人欲，便识天理。"

曰："天理何以谓之中？"

曰："无所偏倚。"

曰："无所偏倚是何等气象？"

曰："如明镜然，全体莹彻，略无纤尘染着。"

曰："偏倚是有所染着，如着在好色、好利、好名等项上，方见得偏倚；若未发时，美色、名、利皆未相着，何以便知其有所偏倚？"

曰："虽未相着，然平日好色、好利、好名之心，原未尝无。既未尝无，即谓之有。既谓之有，则亦不可谓无偏倚。譬之病疟之人，虽有时不发，而病根原不曾除，则亦不得谓之无病之人矣。须是平日好色、好利、好名等项一应私心扫除荡涤，无复纤毫留滞，而此心全体廓然，纯是天理，方可谓之喜怒哀乐'未发之中'，方是天下之大本。"

华杉详解

陆澄问："喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和，要每件事都发而中节，这太难了！如果碰到一件小事，该喜或者该怒的，平时没有喜怒之心，到那时候情绪发出来，符合中正的标准，这算不算是致中和了一回呢？"

王阳明回答："《中庸》上说：'喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也。'你说偶尔一时一事发而中节，固然也可以说是中和了一次，但是还没达到《中庸》所讲的'大本'和'达道'。人性都是善的，中和也是人人都有的，怎么能说没有呢？但是人心常常昏蔽，其本体虽然也时时发见，但终究是暂明暂灭，不是全体之大用。无所不中，才是大本，无所不和，才是达道。唯天下之至诚，才能立天下之大本。"

"发而皆中节谓之和"，发的要点在一个"皆"字，一回两回不算，要每时每事都中节，才算和。未发之中呢，要点不在未发，而在于心的本体、全体。本体人皆有之，要时刻发见，一刻不离，才得到心的全体。要得到心之全体，要点还在《中庸》——至诚无息，没有一刻停息，时刻都是至诚，至诚待人，就能做到无所不中，就能得到心的本体、全体，就能立天下之大本。中，不是已发或未发，而是心之本体、全体之完美无瑕。所以孔子才会说："中庸不可能也。"没有人能做到，只能不懈追求，最多无限趋近。

陆澄说："老师，我对这'中'字的意思，还是不明白。"

王阳明回答说："这没法再讲了，只能自己用心去体认，不是言语所能传达的。中，只是天理而已。"

"什么是天理呢？"

"去得人欲，便是天理。"

如何去人欲？还是要"无我"。多少蒙蔽都是自我蒙蔽，被一个"我"字，被"意必固我"蒙蔽了，去掉了我，就看见了他人，看见了世界。

陆澄问："天理怎么就叫中呢？"

“无所偏倚。”

“无所偏倚是何等气象？”

“就像一面明镜，全体晶莹透彻，没有染着一丝一毫尘埃。”

“那么，偏倚就是有所染着了。比如染着在好色、好利、好名等项上，那就是偏倚了。但是，如果在未发之时，美色、名利等都还没有上心，没有显现，如何知道他有所偏倚呢？”

陆澄的问题，始终是在字面上求推理，没有在心上去求天理。

王阳明回答说：“虽然没有表现出来，但是平日里好色、好名、好利的念头并非没有。既然并非没有，那就是有。既然有，就不能无所偏倚。比如患痢疾的人，虽然有时病没有发作，但病根还在，那就不能认为他是没病的人。必须把平日里好色、好名、好利等事一一扫除干净，丝毫不留，而心里纯然都是天理，才可以称之为喜怒哀乐未发之中，这才是天地之间中道的根本。”

颜子没而圣学亡

原文

问："'颜子没而圣学亡'，此语不能无疑。"

先生曰："见圣道之全者惟颜子，观'喟然一叹'可见。其谓'夫子循循然善诱人，博我以文，约我以礼'，是见破后如此说。'博文''约礼'如何是善诱人？学者须思之。道之全体，圣人亦难以语人，须是学者自修自悟。颜子'虽欲从之，末由也已'，即文王'望道未见'意。望道未见，乃是真见。颜子没而圣学之正派遂不尽传矣。"

华杉详解

"颜子没而圣学亡"，这话是王阳明说的。陆澄问："老师，您说颜回死了之后，孔子的圣学就失传了。我对此有疑问。"《论语》全书都在，今天还有老师您这样的大儒，怎么说圣学就失传了呢？

王阳明说："能够全部体会孔子圣学的，只有颜回一人而已。你从《论语》里的'喟然一叹'就可以看出来：颜渊喟然叹曰：'仰之弥高，钻之弥坚；瞻之在前，忽焉在后。夫子循循然善诱人，博我以文，约我以礼，欲罢不能。既竭吾才，如有所立卓尔。虽欲从之，末由也已。'"

这段话的意思是，颜渊感叹说：我仰望老师的学问，越望它越高，进得一级，后面又有一级；我钻研老师的学问，越钻研它越坚实，钻透一层，里面又有一层！一会儿看它就在前面，我勇猛地赶上去，恍惚又没赶上，看它又好像在身后！我又转身去赶。如此流动不拘，变幻莫测，这是大道无形，不可为象，无穷无尽，其修远兮！

接着说颜渊的感叹："夫子循循然善诱人。"

循循善诱，是孔子的教学法。“有鄙夫问于我，空空如也，我叩其两端而竭焉。”又说：“以其人之道还治其人之身。”就循着你的问题，循着你本来就懂得的部分，一步步引导你，使你自己发现真理，自己得到进步。

“博我以文，约我以礼。”

博文约礼，博文，是格物致知，学习广博的知识，通达古今之事变，把天下的道理都逐渐融会贯通，则聪明日开，不会拘束于寡陋；约礼，是克己复礼，用礼来约束自己，礼是天理自然的规律节文，要尊重规律，遵守规矩，行事操持敛束，不敢恃才傲物，懂得戒慎恐惧，小心谨慎。

懂得越多，就本事越大，越是心生敬畏，谨小慎微。我们不能决定自己的命运，我们能做的，只是一小部分。

老师循循善诱，博文在前，约礼在后，颜渊亦步亦趋，登上一山，还有一山；钻进一层，又有一层！这学习的乐趣，无穷无尽！不由得心驰神往，欲罢不能！

“欲罢不能，既竭吾才，如有所卓立尔。虽欲从之，末由也已。”

欲罢不能啊！老师把我的才能全都逼出来了！我也把我的浑身解数都尽情发挥了！又看见老师之道在前方卓然而立，我想一步跟上去，却又找不到地方发力！

王阳明说：“颜渊能发出这样的感叹，是他全部领悟了孔子的学说，才能说出的话。博文和约礼，为什么就是循循善诱？这要同学们自己去思考。道之全体，圣人也没法跟你说出来，必须是学者自己去修，自己去悟。颜子说想要向前进一步，又找不到地方下手。这就是周文王‘望道未见’的意思。”

“望道未见”出自《孟子》：“文王视民如伤，望道而未之见。”

人民已经安居乐业了，周文王看见他们，却还是觉得他们受了伤害一样，要想想怎么保护照顾他们，才能让他们过得更好，其爱民之深如此。不如此也不行啊，政教一有未修，刑罚一有不当，不就妨碍民生，伤害百姓了吗？周文王敢说自己没伤害任何人吗？但是别的君主不想这事，只有周文王能感受到，能仔细努力地去对待，因为他心里真装着百姓。唯有百姓各得其所，他的心才安。

同样，他也有一颗求道之心，他已经是圣人了，自己却不满足，觉得道无终穷，学无止境，检点反省自己一时疏忽，学习进修一时懈怠，就可能背道而驰。看见自己已经达到道了，还不满足，就像没看见一样，继续精进，必欲无一理不造其极，才能放心。

王阳明说：“望道未见，才是真见。颜回死了，圣道就失传了，因为孔子身边，唯一的那个望道未见的人没了。”

望道未见，这未见，是“已经看见了，却好像没有看见一样”吗？我的体会是，真的没看见！**千百年来，一代代的哲人，东方智慧也好，西方哲学也好，探求世界的本质、人类的命运和道德伦理的至善，他们找到了吗？至少都没有找全，或许永远找不全，还是孔子那句话：“中庸不可能也！”没有答案！还是“仰之弥高，钻之弥坚；瞻之在前，忽焉在后”，还是“虽欲从之，末由也已”。**

在心上存养，学问自己就会来

原文

问："身之主为心，心之灵明是知，知之发动是意，意之所着为物，是如此否？"
先生曰："亦是。"

华杉详解

陆澄问："身体的主宰是心，心的灵动明白是知，知的发动是意，意的作用对象是物，这样理解对吗？"

王阳明回答说："也对。"

原文

"只存得此心常见在便是学。过去未来事，思之何益？徒放心耳。"

华杉详解

王阳明说："只要修'存心之功'，存养本心，心如明镜，就是学问。那些过去未来的事，想那么多干啥？不过是迷失自己的本心罢了。"

这里的"放心"，不是我们今天说的放心，而是放失了本心，迷失了本心。

王阳明说的这个毛病今天还特别典型。总有人成天到处去听课学习，唯恐落伍，研究下一个风口在哪儿，喜欢点击"未来五年最赚钱的十大行业"这类标题。你关心哪个行业赚钱干吗？你每年都准备转行

吗？**自己手上的事不踏实做，自己的本心不存养，所谓爱学习，都是伪学习，是没头苍蝇。**

有一次我演讲，有听众提问："华老师！互联网时代，传统的营销不管用了，我们该怎么办？"这个提问者，就是王阳明说的"过去未来事，思之何益？徒放心耳"。

我当时讽刺他说："你的口气好大啊！好像'传统的营销'你会似的！好像传统的你很拿手，现在互联网时代了，你就担心自己不行了。其实呢，传统的你也没会过，不也一样活到今天？"

如果他真的会"传统的营销"，他必不会提这样的问题，因为营销没什么传统、现在之分。

又一次有人问："请问华老师，现在我们应该怎样和90后沟通？"我也是毫不客气地反问："跟80后沟通你会过吗？跟70后沟通你会过吗？跟60后沟通你会过吗？"

王阳明说的"放心"，出自《孟子》的"学问之道无他，求其放心而已"。学问之道，也没什么，就是把你放失的心收回来，不要成天仓仓皇皇到处"学习"，**做好你自己手上的事，认真在事上琢磨，在心上存养，那学问自己就会来。**

原文

"言语无序，亦足以见心之不存。"

华杉详解

王阳明说："说话颠来倒去，也足以说明没有存养本心。"

这种情况也常见，特别是说话争胜，求表现自己，因为背后没有一个确定的本心，没有确定的观点，他的话就一直随着对方的话在变，飘忽不定，不断在找角度，找各种切入点，胡搅蛮缠，古人把这叫辩论的“屡变以求胜”。好多时候开会，大家都这么说话，会议没有一个共同的解决问题的目标，而是各有维护自己所谓观点的目标，而观点又不是真观点，而是为自己争胜求表现而服务，这种会开得令人生厌。

君子不辩，观点说完了就是说完了，明明白白，不听就算了。

集义、积德、养气、修身，四者是一件事

原文

尚谦问孟子之“不动心”与告子异。

先生曰：“告子是硬把捉着此心，要他不动。孟子却是集义到自然不动。”

又曰：“心之本体原自不动。心之本体即是性，性即是理。性元不动，理元不动。集义是复其心之本体。”

华杉详解

薛尚谦问，孟子的“不动心”与告子的“不动心”有什么区别。

薛尚谦所问，我们在前面陆澄问“志至气次”时已经详细讲过。

王阳明回答说：“告子是强行把捉住自己的心，不让他动。孟子是集义到自然不动。”

又说：“心的本体原本是不动的。心的本体就是性，《中庸》说‘天命之谓性’，天命的本体，就是性，就是天理。性是本性，本来就不动，理是天理，也是恒常不动，集义，就是复归心的本体。”

浩然之气，是集义所生，不是义袭而取。义在心之内，不在身之外。所以孟子说，告子不懂得义，因为他把义看作是身外之物。

集义、积德、养气、修身，四者是一件事。《传习录》相当于是四书的学习辅导材料，如果不把《大学》《论语》《孟子》《中庸》都读得烂熟，对程朱理学没有了解，根本读不了《传习录》，所以我们解读《传习录》，也不断要回到“四书”和“程朱”，一遍又一遍地重新学习。

“理”是先于“事物”而存在的

原文

“万象森然时，亦冲漠无朕；冲漠无朕，即万象森然。冲漠无朕者，一之父；万象森然者，精之母。一中有精，精中有一”。

华杉详解

“万象森然，冲漠无朕”语出《二程遗书》卷十五，原文是：

冲漠无朕，万象森然已具，未应不是先，已应不是后。如百尺之木，自根本至枝叶，皆是一贯，不可道上面一段事，无形无兆却待人旋安排，引入来教入途辙。既是途辙，却只是一个途辙。

漠，是荒漠。冲漠，虚寂恬静。朕，是征兆。

“理”是先于“事物”而存在的。天地间万事万物的道理，在其最原始的状态下，就已经具备了。在事情没有发生或应对时，不能说其是先。已经发生或应对时，也不能说其是后。因为“理”先于“事物”存在，事物的发生或者应对只不过是对已经存在的“理”再次践行一番而已，就像一棵百尺高的大树，从根部到枝叶，是一个一以贯之的整体。但是这个树存在的“理”，不能说是在树长成这样之后，看不到摸不着的那个树的“理”才被安排到这个树中，安排引入后叫作入了“理”（“途辙”，本意车轮碾压过后留的痕迹，这里比喻事物的“理”）。树的“理”原本在树存在之前就有的，所以又怎么能说是先有了树而后有树的“理”呢？

王阳明的解释，就换了一个角度：

万象森然，就是冲漠无朕。冲漠无朕，就是万象森然。万象森然，冲漠无朕，就是惟精惟一。

王阳明的万象森然，冲漠无朕，不是讲“盘古开天地”，而是讲自己心中的万象森然，冲漠无朕。万象森然，就是万事万物了然于心。冲漠无朕，就是心中的虚寂恬静，是未发之中。在虚寂恬静的未发之中，就已经了然于心。了然于心，就是虚寂恬静的未发之中。虚寂恬静的境界，就是“一”。了然于心的状态，就是“精”。一中有精，精中有一。

王阳明前面说过：“惟一是惟精主意，惟精是惟一功夫，非惟精之外复有惟一也。”

原文

“心外无物。如吾心发一念孝亲，即孝亲便是物。”

华杉详解

王阳明说：“心之外没有事物。比如我心中产生了一个孝敬父母的念头，那孝敬父母便是一件事物。”

“口耳之学”和“义袭而取”都是治学修身的大忌

原文

先生曰：“今为吾所谓格物之学者，尚多流于口耳，况为口耳之学者，能反于此乎？天理、人欲，其精微必时时用力，省察克治，方日渐有见。如今一说话之间，虽只讲天理，不知心中倏忽之间，已有多少私欲。盖有窃发而不知者，虽用力察之，尚不易见，况徒口讲而可得尽知乎？今只管讲天理来顿放着不循，讲人欲来顿放着不去，岂格物致知之学？后世之学，其极至，只做得个‘义袭而取’的工夫。”

华杉详解

这段话包含两个概念：一个是“口耳之学”，一个是“义袭而取”。两者都是治学修身的大忌，也是极普遍的毛病。

口耳之学，出自《荀子·劝学》：

“小人之学耳也，入乎耳，出乎口；口耳之间则四寸耳，曷足以美七尺之躯哉？”

很多人每天修的都是“口耳之学”。口耳之学，是入之于耳，马上出之于口，没经过大脑，也没有走心，更没有学以润身，学到手上脚上去践行，没有知行合一。

小时候老师批评我们记不住老师教的东西，说你是左耳朵进，右耳朵出。荀子说的这个是刚从耳朵进，马上从嘴巴出，就在腮帮子上走了四寸，哪能学到东西呢？

口耳之学，孔子称之为“道听途说”。

子曰：“道听而涂说，德之弃也！”

“道听途说”的本意，不是指传播没有根据的小道消息，是指当你在路上听到一句善言，不是带回家仔细体会、学习、践行，而是为了显摆自己的学问，还在路上就说给别人听，这就等于把这句善言丢弃在路上了。

讲这个道理的，还有一句话，叫“古之学者为己，今之学者为人”。为己，是学以润身，学自己身上去。为人，是空谈以取悦他人，或者虚荣，求为人知，让人觉得我说得好，说得妙，有学问。

所以王阳明说：“现在许多学习我的格物之学的人，大多是流于口耳之间。何况那些喜欢空谈学问的人，能反躬自省吗？天理人欲，其精微之处，必须时刻下功夫，反省体察，克己复礼，才能逐渐有所得。现在这些人，言必称天理，却不知道心里一瞬间又夹杂了多少私欲。对于那些偷偷发生而无法察觉的私欲，自己用力省察也不容易发觉，口头上说说，怎么能全部发现呢？如今只管空谈天理，却不照天理去做。空谈人欲，却留着人欲不摒弃，这怎么能说是我的格物致知之学？后世的学问，即便是做到极致，最多也不过是‘义袭而取’罢了。”

“义袭而取”出自《孟子》，对应的是“集义而生”。孟子讲养浩然之气，是“集义所生者，非义袭而取之也”。不是偶然遇上一件大仁大义的事，奋发励志，像搞突然袭击一样，搞一场就能得到浩然之气的。不管你曾经多么大仁大义，一旦做了一件内心有愧的不义之事，这浩然之气，也一下子就泄掉了，气馁了。

简单地说，我们都知道一句话：做一次好人不难，难的是一辈子做好人。

这句话，如果你只当一场话说，那就是口耳之学，道听途说，没往心里去，就觉得讲起来有意思，也不知道有啥意思。

做一次好人，就是义袭而取；一辈子做好人，就是集义而生，就养成了天人合一的浩然之气。如果你听懂了，真的一辈子做好人，这就是学以润身，就是王阳明说的知行合一，达到了《中庸》说的至诚无息的境界。每时每刻，对每个人、每件事，都一片至诚，没有停息。无息则悠远，则博厚，则高明，活在他人想象之外，王天下易如反掌。

原文

问格物。

先生曰："格者，正也。正其不正以归于正也。"

华杉详解

陆澄向先生请教格物致知的格物。

王阳明回答说，格就是正，格物就是让那些不正的念头复归于正。

格正，就是匡正。格子，就是一个方框，方框里面是正确，外面就是过了。方框里面没填满，那是不足、不及。刚好严丝合缝填满一框正确，就是无过不及，恰到好处，分毫不差，极致完美，就是中庸。

修身是格正自己，时刻让自己的不正复归于正。为大臣者要格正君王，时刻让君王的不正复归于正。孟子说："唯大人为能格君心之非。君仁，莫不仁；君义，莫不义；君正，莫不正。一正君而国定矣。"这就是"一人定国"，就是修身齐家治国平天下。

原文

问："知止者，知至善只在吾心，元不在外也，而后志定？"

曰："然。"

华杉详解

陆澄这是问《大学》的"止定静安虑得"。知止，是止于至善；能定，是志有定向。陆澄就问，意思是不是至善只在自己心中，不用向外求。

王阳明说："对。"

原文

问："格物于动处用功否？"

先生曰："格物无间动静，静亦物也。孟子谓'必有事焉'，是动静皆有事。"

华杉详解

陆澄问："那格物是不是在动的时候下功夫呢？"

王阳明回答说："格物不分动静。静的时候也有事物。孟子说'必有事焉'，就是动静都有事。"

"必有事焉"出自孟子讲养气，养浩然之气的时候，说："必有事焉而勿正。"这里的正，解作预期其效；有事，有所从事，有所用功。时时刻刻用功，不要预期其效，而是应该勿忘勿助，心勿忘，永不停歇，日日不断之功，但是不拔苗助长。

工夫难处，全在格物致知上

原文

“工夫难处，全在格物致知上。此即‘诚意’之事。意既诚，大段心亦自正，身亦自修。但‘正心’‘修身’工夫亦各有用力处，‘修身’是已发边，‘正心’是未发边。心正则中，身修则和。”

华杉详解

这是讲《大学》八条目（格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下）和《中庸》的致中和（喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和）。

王阳明说，修这八条目的功夫，难处全在格物致知。格物致知，就是诚意的功夫，有诚意，心自然就正了一大截，修身也就自然而然，水到渠成。但是，正心和修身，也有各自的着力点。正心，在喜怒哀乐之未发这一边；修身，在已发、发而中节这一边。心正，未发之时就在中；身修，发而中节就能和。

原文

“自‘格物’‘致知’至‘平天下’，只是一个‘明明德’。虽‘亲民’，亦‘明德’事也。‘明德’是此心之德，即是仁。仁者以天地万物为一体，使有一物失所，便是吾仁有未尽处。”

华杉详解

王阳明又说：“从格物致知到平天下，只是一个明明德的具体展开而已。”

明德，是得于天，具众理而能应万事，就是良知良能，生而知之，不学而能。但是人的天分各有不同，又被自己的私欲蒙蔽，有时

候就看不清楚了。但明德的本体还在，就是王阳明说的每个人的良知都还在，只是蒙上了灰尘。明明德的明德，就是良知，而第一个“明”，就是擦亮，以复其初。所以，明明德就是致良知。

所以王阳明说，从格物致知到平天下，这三纲八目的八目，就是一件事，就是明明德，就是致良知。

那三纲呢？“大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善”。王阳明说：“亲民，也是明德的事。明德是此心之德。仁者以天地万物为一体，只要有一物不得其所，就是我的仁德还不完备。”

仁者以天下万物为一体，也以天下为己任。这天下万物，地球、月亮、太阳、星星、银河系、整个宇宙，本是一体，万物生长，星辰运转，都是一个天理。而动物呢，自己有一个小宇宙，有自己的意志，可以走来走去，甚至改变这个宇宙一点点，比如水獭也能建一个水坝来作自己的家，来捕鱼。而万物之灵人类呢，更有不同，人还能造成全球变暖，甚至可能毁灭地球。当然，科学家说了，人类不能毁灭地球，最多是毁灭自己。这都是因为私欲，因为爱人悯物的仁德还不完备。

仁者是什么？是把自己的小宇宙和整个大宇宙连为一体，天人合一。

只要有一物还不得其所，就是我的仁德还不完备。这句话，放到全世界，你可能无法切己体察。但对于以领导世界为己任，以及接近那个地位的人来说，这就是责任。对于治理一国的人来说，这国家还有一人一物不得其所，就是我的仁德还不完备；对于领导一个公司的企业家，领导一个学校的校长来说，这公司、这学校里，有一人一物还不得其所，就是我的仁德还不完备；对于领导一个分店的店长，领

导一个小团队的小组长来说，这分店、这团队里，还有一人一物不得其所，就是我的仁德还不完备。

这就是“文王视民如伤”的精神，看见一个百姓，就担心他有没有受什么伤害。如果他受了伤害，那就是我害的，因为他是我的人民啊！他如果掉沟里了，那也是我推进去的，我的官吏怎么没有设计建造好那沟，让人掉进去呢？如果是他自己挖坑跳进去的，那我怎么没教好他呢？

这就是仁德。

原文

“只说‘明明德’而不说‘亲民’，便似老佛。”

华杉详解

王阳明又补充说，如果只讲“明明德”，不讲“亲民”，那就跟道家、佛家的思想差不多了。为什么呢？因为你虽然修身了，但是你不管事嘛！和尚四大皆空，家都不要；道家说“圣人不死，大盗不止”，坏事都是你们这些圣人干的。不要去管别人，让大家各管各的。

原文

“至善者性也。性元无一毫之恶，故曰至善。止之，是复其本然而已。”

华杉详解

这段话是讲解《大学》和《中庸》的。

《大学》第一句：“大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。”

《中庸》第一句：“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。”

王阳明说：“至善，是天命之性，天性原没有一丝一毫的恶，所以才叫至善。止于至善，就是复归于本然的天性而已。”

原文

问：“知至善即吾性，吾性具吾心。吾心乃至善所止之地，则不为向时之纷然外求，而志定矣。定则不扰扰而静，静而不妄动则安，安则一心一意只在此处。千思万想，务求必得此至善，是‘能虑而得’矣。如此说是否？”

先生曰：“大略亦是。”

华杉详解

陆澄问：“明白至善是人的本性，而本性就在自己心中，我的本心就是至善所在，这样就不会向外去探求至善，意志就确定了；意志确定，内心就平静；内心平静，就不会妄动，就心安了；心安了，就一心一意只关注至善，千思万想，一定要求得至善，这样便是能思虑而有所得了。这样理解对吗？”

王阳明说：“大体上不错。”

墨家之“爱”与儒家之“爱”

原文

问：“程子云：‘仁者以天地万物为一体。’何墨氏兼爱，反不得谓之仁？”

先生曰：“此亦甚难言，须是诸君自体认出来始得。仁是造化生生不息之理，虽弥漫周遍，无处不是，然其流行发生，亦只有个渐，所以生生不息。如冬至一阳生，必自一阳生，而后渐渐至于六阳，若无一阳之生，岂有六阳？阴亦然。惟有渐，所以便有个发端处；惟其有个发端处，所以生；惟其生，所以不息。譬之木，其始抽芽，便是木之生意发端处；抽芽然后发干，发干然后生枝生叶，然后是生生不息。若无芽，何以有干有枝叶？能抽芽，必是下面有个根在。有根方生，无根便死。无根何从抽芽？父子兄弟之爱，便是人心生意发端处。如木之抽芽，自此而仁民、而爱物，便是发干、生枝、生叶。墨氏兼爱无差等，将自家父子兄弟与途人一般看，便自没了发端处。不抽芽，便知得他无根，便不是生生不息，安得谓之仁？孝弟为仁之本，却是仁理从里面发生出来。”

华杉详解

陆澄问：“程颢先生说：‘仁者以天地万物为一体。’为什么墨子的兼爱之说，反而不被认为是仁德呢？”

墨家的爱和儒家的爱，是针锋相对的。儒家是爱有等差的，推己及人，由近及远，先修身齐家，爱自己的家人，爱妻子儿女，父子兄弟，再爱亲戚朋友，再爱本乡人、本国人，最后爱全世界人，爱天地万物。墨家的兼爱则主张爱无差别等级，不分厚薄亲疏。

王阳明回答说：“这很难说清楚，必须你们自己去体认才能明白。仁德是造化万物、生生不息的天理，虽然弥漫于天地之间，无处不在，但它的流动变化，作用发生，也有一个渐进的过程。比如冬至一阳生，阳气开始回升，从十一月到来年四月，一路升到六阳。如果没有一阳，哪来六阳？夏至一阴生，阴气的变化也是一样的道理。

“因为有一个渐进的过程，所以有一个发端的地方；因为有一个发端的地方，所以能生长；因为在生长，所以生生不息。比如树木，生根发芽，树根就是它发端的地方，抽芽，然后长树干，有树干，然后有枝叶，最后生生不息。如果没有芽，枝叶从哪里来？能抽芽，下面必有一个根。有根才能生，无根它便死。没有根，怎么抽芽？

“父子兄弟之爱，就是人心生意的发端处，就像树木的抽芽，从这里出发，去仁民，爱物。墨家兼爱无差等，把父子兄弟与路人甲一般看待，他就没有了一个发端的地方，不抽芽，便知道他无根，便不是生生不息，怎么能叫作仁呢？孝悌是为人之本，却是从仁理上生发出来。”

儒家和墨家，都是理想主义的。但是儒家的理想扎根于人的原始冲动，首先是爱自己的家人，再爱别人。遇到无道暴君，首先是明哲保身，保护自己的人身安全，不去跟他死磕。墨家的理想则已经脱离了人伦，变成了纯粹理想的世界主义。这里没有谁对谁错，只有你个人的选择。

先爱自己的家人，王阳明说：“父子兄弟之爱，就是发芽处。”那下面的根是什么呢？我以为是先爱自己，只有爱自己，自己过得好，才有能力去爱别人。孔子一以贯之的忠恕之道，忠是“己欲立而立人，己欲达而达人”，出发点是自己，我自己想得到的，也帮助别人得到。恕是“己所不欲，勿施于人”，自己不想遭遇的，不要加之于别人。根在自己身上，将心比心，推己及人，推己才能及人，由近才能及远，这是儒家的逻辑。不像墨家那样，也不管你是从哪儿来的，爱谁都一样。

每次坐飞机，空姐讲述安全须知，说紧急情况下，要戴好氧气罩。如果你带着孩子，你要先给自己戴好，再去给孩子戴。否则，给

孩子戴了一半没弄完，你先倒下了。所以就算你爱自己的孩子，也要先保护自己，这样才有能力去保护孩子。

持志如心痛

原文

问：“延平云：‘当理而无私心。’‘当理’与‘无私心’如何分别？”

先生曰：“心即理也，‘无私心’即是‘当理’，未‘当理’便是‘私心’。若析心与理言之，恐亦未善。”

又问：“释氏于世间一切情欲之私都不染着，似无私心。但外弃人伦，却是未当理。”

曰：“亦只是一统事，都只是成就他一个私己的心。”

华杉详解

延平，是宋儒李侗，学者称延平先生。李侗为程颐的二传弟子，朱熹曾从游其门，并将其语录编为《延平答问》。“当理而无私心”就出自《延平答问》。

陆澄问：“延平先生说，要合乎天理而没有私心，这合乎天理和没有私心，如何分别呢？”

王阳明回答说：“心就是理，没有私心，就是合乎天理。不合乎天理，就是有私心。如果把心和理分开来说，恐怕不太好。”

陆澄又问：“佛家于世间一切情欲之私都不沾染，似乎是没有私心，但是将家庭和外在人伦关系一概抛弃，却也不合乎天理。”那怎么理解没有私心就是合乎天理呢？

王阳明回答说：“佛家的不要情欲，跟世俗之人的要情欲是一回事，都是成就自己的私心而已。”

当理而无私心，就是朱熹说的“存天理、灭人欲”。天理人欲的界限在哪儿呢？朱熹说：“吃饭就是天理，美食就是人欲。”那咱也不能灭美食啊！朱熹也没灭美食，他还喜欢喝美酒呢！所以我们可以把标准放宽一点，美食也是天理，但是，管不住嘴，吃太多，吃胖了，吃出三高，就是人欲。这样，你每天吃饭都可以修“存天理、灭人欲”了，这就是知行合一。

工作中怎么能做到“存天理、灭人欲”，做到没有私心呢?

我管理“华与华”有个原则：“为客户创造价值就是天理，想接客户的合同就是人欲。”你能这样不存私心，你就能不投其所好，不枉道事人，而是坚持自己的专业价值和原则，就能率性而为，将最好的自己发挥出来。这就是当理而无私心。

原文

侃问：“持志如心痛，一心在痛上，安有工夫说闲语、管闲事？”

先生曰：“初学工夫如此用亦好，但要使知‘出入无时，莫知其乡’。心之神明原是如此，工夫方有着落。若只死死守着，恐于工夫上又发病。”

华杉详解

“持志如心痛”是王阳明的名言，学者可以仔细体认。薛侃问：“持志如心痛，一心只在痛上，哪有工夫说闲话、管闲事？”

这个志，一方面是志向，立志做什么事，有自己的目标，有自己的痛点，就能做到有自己的计划，计划外的都不看、不听、不参与，不耽搁时间，一心一意干自己的事，不会有个什么“机会”就赶紧去抓。

另一方面，志也可以理解为立志做什么人、价值观标准。这样呢，就生知安行，一旦做了不合自己价值观的事，心里就不安，就

痛，马上自动纠正回来。有人吃了亏心痛，有人占了别人便宜心痛，这就是价值观不同，痛点不一样。所以不怕吃亏，就怕占了人便宜；不怕被人骗，自己不骗人就行。

王阳明回答说："初学功夫，抓住持志如心痛，也不错！但是，要懂得孟子说的'操存舍亡'，操则存，舍则亡，出入无时，莫知其乡。心的神妙灵明本来就是如此，功夫才能有所着落。若只是死死守着，恐怕又要发病。"

操存舍亡，前面陆澄问过。

"孔子曰：'操则存，舍则亡；出入无时，莫知其乡。'惟心之谓与？"

操，是操持，持守。舍，是放弃。

孔子说："抓住它，就存在；放弃它，就亡失。出出进进没有一定时候，也不知道它何去何从。这说的就是人的心吧？"

王阳明说："'出入无时，莫知其乡'，这虽然是就常人的心而言，但学者应该知道，心的本体本来就是如此，没有什么出啊入的，这样，操存的功夫才不会跑偏。不能说，出去了就亡失了，进来了就是操存了。心的本体是无出无入的，如果要说出入，则思虑的运用就是出，而心的主宰还是昭昭在此，有什么出的呢？既然没有出，那又哪里有入呢？"

王阳明的意思是，你不要死死抓住那心，抓得它痛，还以为自己是持志如心痛。**持志如心痛，是因为心中有志，所以只要一跑偏，心自己会痛，提醒你回来。如果你成天抓得它痛，那就已经犯病了。**

这个问题，我自己体会特别深，持志如心痛，心中有志向，就有自己的计划和节奏，让我去做一件计划外的事，我心真痛！更别说志向外的事了，得罪谁我也不去。机会于我如浮云，自己要做什么，自己知道。

理学和心学，本质没有区别，只是角度的不同

原文

侃问：“专涵养而不务讲求，将认欲作理，则如之何？”

先生曰：“人须是知学，讲求亦只是涵养。不讲求，只是涵养之志不切。”

曰：“何谓知学？”

曰：“且道为何而学？学个甚？”

曰：“尝闻先生教，学是学存天理。心之本体即是天理。体认天理，只要自心地无私意。”

曰：“如此则只须克去私意便是，又愁甚理欲不明？”

曰：“正恐这些私意认不真。”

曰：“总是志未切。志切，目视耳听皆在此，安有认不真的道理！‘是非之心，人皆有之’，不假外求。讲求亦只是体当自心所见，不成去心外别有个见。”

华杉详解

薛侃问：“如果只专注于涵养德性，而不注重讲究求索的功夫，结果搞错了，把私欲当成了天理，那怎么办呢？”

薛侃问的涵养与讲求，是理学和心学的一大学案：尊德性与道问学。涵养，就是尊德性；讲求，就是道问学。《中庸》说：“君子尊德性而道问学，致广大而尽精微，极高明而道中庸。”本来是一件事，陆九渊却把它切开来，认为朱熹的道问学是支离破碎，世上只有一个真正的学问，就是尊德性。只要心如明镜一般，自然万理皆备。老师们把尊德性而道问学一刀切成两截，同学们就晕了。

王阳明回答说："人必须知道怎样学习，讲究求索也不过是涵养德性的事，如果没能讲究求索，那只是涵养德性的意志不坚定而已。不存在只顾涵养德性，耽误了讲究求索这回事。"

"那怎样算是知道如何学习呢？"

"你先说说你为什么来学，来学什么？"

"曾经听先生的教导，来学习存养天理。心的本体就是天理，体认天理，就是要心底无私。"

"既然你都明白，把这些私意克去便是了，还愁什么天理不明呢？"

"我怕对这些私意认识不真切。"

"哼！哪有这回事！还是你自己意志不坚定。如果意志坚定，眼睛、耳朵都在察觉私欲上，哪有认不清的道理！是非之心，人皆有之，不假外求。所谓讲究求索，也只不过是体认自己内心的感受，不是向外去求个别的认识。"

薛侃为什么怕对私意认识不真切呢？言下之意恐怕是：怕该克的没克，不该克的又克掉了。总而言之，怕克错了。怕克错，总是自己有些东西舍不得克，想留着，又想给自己找到正当性，于是就问老师："会不会搞错啊？"这就是私意了。

原文

先生问在坐之友："比来工夫何似？"

一友举虚明意思。先生曰："此是说光景。"

一友叙今昔异同。先生曰："此是说效验。"

二友惘然，请是。

先生曰："吾辈今日用功，只是要为善之心真切。此心真切，见善即迁，有过即改，方是真切工夫。如此，则人欲日消，天理日明。若只管求光景，说效验，却是助长外驰病痛，不是工夫。"

华杉详解

一日，王阳明问在座的同学们："最近你们功夫有什么进展啊？"

一位同学说："我最近不错，心中越来越觉得清澈明亮了！"

王阳明不以为然，说："你这不过是在说做功夫的情景，没说功夫如何。"

另一位同学说："我现在比过去进步很多，过去怎样怎样，现在怎样怎样。"

王阳明说："你这也不是回答我的问题，只是在说效验。"

两位同学被老师说懵了，问老师："怎么回答才是呢？"

王阳明说："我们今天用功，只是要使得自己为善之心更加真切。为善之心真切了，见到善，自然就会向善靠拢；见到过失，自然就会立即改正，这才是真切的功夫。如此磨炼，则人欲日消，天理日明。如果只求光景，说效验，那本身就是私，而且是助长向外求的毛病，是拔苗助长，不是真功夫。"

这个怎么体会呢？放到我们今天的工作上，无私就是始终站在客户的立场，服务于客户的利益，这颗为客户服务的心真切了，自然就知道什么事该做，什么事不该做，越做越好，价值创新不断。**无私无我，不需要去操心自己的利益得失，也不需要担心这客户会不会丢，他走了是他自己的损失，我只需要服务愿意选择我的客户就行了。如此，何等洒脱！**

原文

朋友观书，多有摘议晦庵者。

先生曰：“是有心求异，即不是。吾说与晦庵时有不同者，为入门下手处有毫厘千里之分，不得不辩。然吾之心与晦庵之心，未尝异也。若其余文义解得明当处，如何动得一字？”

华杉详解

同学们看书，经常把朱熹书上的话拿出来批评议论。

老师看他们轻狂，给朱熹纠错，不高兴了，说：“如果你们存心去找朱子和我的学说的区别，存心去找朱子的不对，那就是你们的错误了。我和朱子的学说，在入门下手的地方，确有差之毫厘失之千里之分别，我是不得不把这些道理辨明。但是，我的用心和朱子的用心，没有任何区别，都是一颗存天理、灭人欲的心，都是一颗追求至善的心。如果朱子在文义上解得清楚恰当的地方，又怎能改动一个字呢？”

减一分人欲，就是增一分天理

原文

希渊问：“圣人可学而至，然伯夷、伊尹于孔子才力终不同，其同谓之圣者安在？”

先生曰：“圣人之所以为圣，只是其心纯乎天理而无人欲之杂。犹精金之所以为精，但以其成色足而无铜铅之杂也。人到纯乎天理方是圣，金到足色方是精。然圣人之才力，亦有大小不同。犹金之分两有轻重。尧舜犹万镒，文王、孔子犹九千镒，禹、汤、武王犹七八千镒，伯夷、伊尹犹四五千镒。才力不同，而纯乎天理则同，皆可谓之圣人。犹分两虽不同，而足色则同，皆可谓之精金。以五千镒者而入于万镒之中，其足色同也。以夷尹而厕之尧、孔之间，其纯乎天理同也。盖所以为精金者，在足色而不在分两；所以为圣者，在纯乎天而不在才力也。故虽凡人而肯为学，使此心纯乎天理，则亦可为圣人，犹一两之金，比之万镒，分两虽悬绝，而其到足色处，可以无愧。故曰‘人皆可以为尧舜’者以此。学者学圣人，不过是去人欲而存天理耳，犹炼金而求其足色。金之成色所争不多，则煅炼之工省而功易成；成色愈下，则煅炼愈难。人之气质清浊粹驳；有中人以上、中人以下；其于道，有生知安行，学知利行。其下者必须人一己百，人十己千，及其成功则一。后世不知作圣之本是纯乎天理，却专去知识才能上求圣人，以为圣人无所不知、无所不能，我须是将圣人许多知识才能，逐一理会始得。故不务去天理上看工夫，徒弊精竭力，从册子上钻研，名物上考索，形迹上比拟。知识愈广而人欲愈滋，才力愈多而天理愈蔽。正如见人有万镒精金，不务煅炼成色，求无愧于彼之精纯，而乃妄希分两，务同彼之万镒。锡、铅、铜、铁杂然而投，分两愈增而成色愈下，既其梢末，无复有金矣。”

时曰仁在旁，曰：“先生此喻足以破世儒支离之惑，大有功于后学。”

先生又曰：“吾辈用力，只求日减，不求日增。减得一分人欲，便是复得一分天理，何等轻快脱洒！何等简易！”

华杉详解

蔡宗兖，字希渊，是王阳明的学生。

蔡宗兖问：“圣人可以通过学习来达到。但是伯夷、伊尹和孔子的才力毕竟有差距，但他们也和孔子一样被称为圣人，这是什么道理呢？”

王阳明说：“圣人之所以为圣人，是说他的心里纯乎天理，而没有人欲之杂念。伯夷，圣之清者，不食周粟，饿死首阳山，坚持自己的原则。伊尹，圣之任者，以天下为己任，辅佐商汤王天下，商汤死后，他辅佐太甲，太甲无道，他能将太甲从君位上拉下来，软禁三年，让他改过，又迎回复位，成就一代明君，这也是心里纯乎天理，没有一点私欲。

“这无私无我，没有人欲之杂，就像100%纯金，成色足，没有铜、铅之类的杂质掺杂在里面。人到纯乎天理就是圣人，金到足色就是纯金。但是圣人的才力也有不同，天资禀赋不同，后天成长环境际遇不同，所以成就大小不同，就像都是纯金，但是分量有轻重。比方说尧舜有一万镒（一镒相当于二十两，一说二十四两），文王、孔子相当于九千镒，禹、汤、武王相当于七八千镒，伯夷、伊尹相当于四五千镒。才力不同，但是天理之纯则相同。就像金子分量不同，但是成色相同，都是纯金。你把五千镒的纯金放到一万镒里面，它还是一样的纯金。你把伊尹和尧舜、孔子并列，他们天理之纯也是相同的。**所以纯金能够成为纯金，在于它的成色，不在于它的分量；圣人能够成为圣人，在于他的天理之纯，不在于他的才力大小。**

“所以，但凡肯学习的人，只要能让自己的心纯乎天理，也能成为圣人。就像一两纯金，虽然只是一两，只要它是100%纯金，在一万镒、二十万两面前，分量虽然悬殊，但也可以无愧。

“因此，孟子才说，人人皆可以为圣人。学者学圣人，不过是学习存天理、去人欲，就像是炼金，炼到100%纯金的成色。如果金的成色本身就比较足，冶炼起来就比较容易。如果金的成色很差，那炼起来就很难。这就像人的气质禀赋，有清澈与浑浊、纯粹与驳杂的差异，有一般人以上、一般人以下的才能差异；对于道的体悟，有生知安

行、学知利行、困知勉行的差异。那各方面都比较差的人，就需要下别人百倍的功夫。但只要修炼到了，最后的成功是一样的。”

王阳明这里说的“人一己百，人十己千”，还有“及其成功则一”，都出自《中庸》，原文：

> 人能一者己百之，人能十者己千之。果能此道矣，虽愚必明，虽柔必强。
>
> 或生而知之，或学而知之，或困而知之，及其知之一也；或安而行之，或利而行之，或勉强而行之，及其成功一也。

王阳明接着说：“后世的学者，不知道圣人的本质是纯乎天理，却专去知识、才能上求圣人，以为圣人无所不知，无所不能，我必须也要逐一掌握这圣人的许多才能，方可成为圣人。于是乎不在心中的天理上下功夫，却费尽心力钻研书本，考究事物，追求行迹，知识越发广博，而人欲也日益增长；才能日益增进，而天理日渐遮蔽。就好比看到有人有万镒的黄金，就不去冶炼黄金的成色，不求在成色上无可挑剔，却妄想在分量上与他人相同，将锡、铅、铜、铁等杂质一并投下去，分量是增长了，但成色却下来了，炼到最后，连黄金都不是了。”

王阳明的炼金论，强调做人做学问、做事做企业，关键在于成色要足。企业经营也是炼纯金，要做减法，真正做到存天理、灭人欲，不负顾客所托，完美解决问题。而不是今天想超过这个，明天想超过那个，老是看自己分量还不如某某人，有了十亿想百亿，有了百亿想千亿，有了千亿想万亿，最后就算得了一万亿，做加法做上去的，都是破铜烂铁，连黄金都不是了。

王阳明说这话时，徐爱正在旁边，感叹说：“先生这一番话，足以破后世‘支离’之惑，大有功于后学。”

支离之惑，又是一段学案。朱熹和陆九渊鹅湖之会，朱熹要格物穷理，陆九渊说：你哪里格得过来，你那些知识，无非是支离破碎。朱熹批评陆九渊：你那功夫也太浮皮潦草，太简易，所谓发明本心，不读书，光在心里求，根本不是儒家，只是枯禅！

陆九渊写了一首诗讽刺朱熹：易简功夫终久大，支离事业竟浮沉！

朱熹和陆九渊哪个对？就像之前王阳明所说：“我和朱子的学说，在入门下手的地方，确有差之毫厘失之千里之分别，我是不得不把这些道理辨明。但是，我的用心和朱子的用心，没有任何区别。”只是角度不同而已。无论是陆九渊还是王阳明，都是把书读遍了，悟出发明本心的体会来，他们可不是不读书。我们自己该怎么学，还是小马过河，我在此岸，成功成圣在彼岸。怎么过这河？朱熹说要格物穷理，陆王说要发明本心。我该格物穷理呢，还是发明本心呢？还是既格物穷理又发明本心呢？又或者既不格物穷理也不发明本心呢？自己想呗。

先生又说：“吾辈用力，只求日减，不求日增。减得一分人欲，便是复得一分天理，何等轻快脱洒！何等简易！”

这又是王阳明的金句，学问之道，在于做减法，不在于做加法。还是炼金论，炼的金子分量越少，越能把成色炼足。只有把学问的范围减下来，你才能在成色上提升，你会发现，要下的功夫多着呢！

原文

士德问曰：“格物之说，如先生所教，明白简易，人人见得。文公聪明绝世，于此反有未审，何也？”

先生曰：“文公精神气魄大，是他早年合下便要继往开来，故一向只就考索著述上用功。若先切己自修，自然不暇及此。到得德盛后，果忧道之不明，如孔子退修六籍，删繁就

简，开示来学，亦大段不费甚考索。文公早岁便着许多书，晚年方悔，是倒做了。”

士德曰：“晚年之悔，如谓‘向来定本之误’，又谓‘虽读得书，何益于吾事’，又谓‘此与守书籍、泥言语，全无交涉’，是他到此方悔从前用功之错，方去切己自修矣。”

曰：“然。此是文公不可及处，他力量大，一悔便转。可惜不久即去世，平日许多错处皆不及改正。”

华杉详解

士德，是王阳明的弟子杨骥，字士德。

杨骥问：“格物的学说，如先生所教，明白简易，人人都能理解。为什么文公朱熹聪明绝世，却反而不明白呢？”

王阳明说：“朱子精神气魄十分宏大，他早年就下决心要继往开来，所以一向只在考据学问和著书立说上下功夫。如果他先切己自修，那就没有时间读书写书了。到了晚年，德业鼎盛之后，如果他真的担忧大道无法昌明，那就像孔子一样，删述‘六经’，删繁就简，开示后学，也就不必花费大量精力去考据求索了。朱子呢，早年就写了很多书，到晚年才悔悟，自己功夫做颠倒了。”

杨骥说：“朱子晚年的悔悟，如同他在给友人的信中说‘治圣学要先确立那道理的根本，不可就着那句话，就去考证校对，我的书有些地方，定本就定错了’，又说‘虽然读那么多书，又能成什么事’‘体认大道，和固守书上的话，没有任何关系’，这是他悔悟之前用功的错误，才去切己自修啊。”

王阳明说：“你说得对，这就是朱子的过人之处，他力量大，一悔悟，马上就转到正道上，可惜不久就去世了，平日的许多错处，都来不及改正。”

杨骥引用的朱熹的话，都出自一本书，叫《朱子晚年定论》，但是，这本书是王阳明编辑的，挑选了朱熹和友人的通信中一些反省自

己错误以及和王阳明思想相契合的文字片段，以证明朱熹和王阳明的思想是一样的，以及他晚年已经悔悟到自己错了，只是来不及改正。

王阳明因为编辑刻印这本书，为后世所诟病。因为《朱子晚年定论》，肯定不是朱熹自己的定论，朱熹的定论，就是《四书章句集注》。孔子删述六经，朱熹的功业，就是删述四书，在他的后半生，他用了大量心血反复修改四书的注释。据他自己说，对《论语》《孟子》“自三十岁便下功夫”，六十七八岁还“改犹未了”，前后经过“四十余年理会”。他在七十一岁临死前一天，还在修改《大学》诚意一章的注，确实做到了他自己说的“毕力钻研，死而后已”。

朱熹是一座高山，以王阳明心学的内心强大，在这座高山面前，还是有怯意，或者说有歉意，他在编辑《朱子晚年定论》时撰写序言说：

“我的学说，和朱子的学说相抵触，让我‘恒疚于心’，深感痛苦！甚至怀疑以朱子之贤德，这些道理他还弄不明白吗？等我到南京做官，拿到朱子的书籍和通信，才知道朱子晚年的时候已经明白自己的学说有误，以至于觉得自己有自欺欺人之罪，不可救赎。世间所传的《四书章句集注》《大学或问》，都是朱子中年时期，学术思想还没有定论时所作，朱子已经自责自己的错误，只是还来不及改正。

“发现了朱子的心迹后，我既为自己的学说和朱子不相冲突而感到幸运，又高兴于朱子能够在我之前就明白这些道理。然而世俗的学者只守着朱子中年未确定的学说，不知道探求他晚年悔悟的学说，争来吵去，扰乱正学，却不知自己已堕入异端了。所以我就采集相关文字，编辑成册，私底下给同学们看，让大家不再怀疑我的学说，那样圣学的昌明也就可以期待了吧！”

对此，顾炎武诟病说：“颠倒早晚，以弥缝陆学而不顾矫诬朱子，诳误后学之深。”

之前王阳明的弟子们拿朱子的书挑错，王阳明批评他们说：“这样有心求异，就不对了。我的学说和朱子的不同，只是入门下手的角度不同，但我的心和朱子的心，未尝不同。”

这样说，就已经很好了。既不必“有心求异”，又何必“有心求同”？

万事只凭诚意，不起私意

原文

侃去花间草，因曰：“天地间何善难培，恶难去？”

先生曰：“未培未去耳。”少间曰，“此等看善恶，皆从躯壳起念，便会错。”

侃未达。

曰：“天地生意，花草一般，何曾有善恶之分？子欲观花，则以花为善，以草为恶。如欲用草时，复以草为善矣。此等善恶，皆由汝心好恶所生，故知是错。”

曰：“然则无善无恶乎？”

曰：“无善无恶者理之静，有善有恶者气之动。不动于气，即无善无恶，是谓至善。”

曰：“佛氏亦无善无恶，何以异？”

曰：“佛氏着在无善无恶上，便一切都不管，不可以治天下。圣人无善无恶，只是‘无有作好’‘无有作恶’，不动于气。然‘遵王之道’‘会其有极’，便自一循天理，便有个裁成辅相。”

曰：“草既非恶，即草不宜去矣？”

曰：“如此却是佛老意见。草若是碍，何妨汝去？”

曰：“如此又是作好作恶。”

曰：“不作好恶，非是全无好恶，却是无知觉的人。谓之不作者，只是好恶一循于理，不去又着一分意思。如此，即是不曾好恶一般。”

曰：“去草如何是一循于理，不着意思？”

曰：“草有妨碍，理亦宜去，去之而已；偶未即去，亦不累心。若着了一分意思，即心体便有贻累，便有许多动气处。”

曰：“然则善恶全不在物？”

曰：“只在汝心。循理便是善，动气便是恶。”

曰：“毕竟物无善恶？”

曰：“在心如此，在物亦然。世儒惟不知此，舍心逐物，将‘格物’之学错看了，终日驰求于外，只做得个‘义袭而取’，终身行不著、习不察。”

曰：“‘如好好色，如恶恶臭’则如何？”

曰：“此正是一循于理，是天理合如此，本无私意作好作恶。”

曰：“如好好色，如恶恶臭，安得非意？”

曰："却是诚意，不是私意。诚意只是循天理。虽是循天理，亦着不得一分意。故有所忿懥好乐，则不得其正。须是'廓然大公'，方是心之本体。知此，即知'未发之中'。"

伯生曰："先生云'草有妨碍，理亦宜去'，缘何又是躯壳起念？"

曰："此须汝心自体当。汝要去草，是甚么心？周茂叔窗前草不除，是甚么心？"

华杉详解

薛侃在花间除草，感慨说："天地间为何善如此难培养，恶又如此难去除啊！"

王阳明说："那是因为你没有真正去做培养善、去除恶的功夫罢了。"过了一会儿，又说，"像你这样看待善和恶，都是从自身角度出发来思考，这样就会出错。"

薛侃没有理解。

王阳明说："天地间的生命，比如花和草，又有什么善恶之分？你想赏花，便认为草是恶。如果你想要用草，又会认为草是善了。善恶都是你自己心中的好恶感情，所以我知道这是错的。"

薛侃说："那难道世间就没有善恶之分吗？"

"无善无恶，是天理之静；有善有恶，是你心气之动。心气不动，就没有善恶，就是至善。"

"那佛家也说无善无恶，与先生您的无善无恶如何区别呢？"

"佛家执著于无善无恶，一切人事都不管不顾，不能用来治理天下。圣人所说的无善无恶，只是让人不要从自身角度去区别善恶，自己的心气不动，然而遵循王道，归于天理标准，就是自然遵循天理，自然就有帮助天地万物各得其所的力量。"

王阳明这里引用的“无有作好”“无有作恶”，出自《尚书》：

> 无有作好，遵王之道；无有作恶，遵王之路。

不凭一己私意去喜好、偏袒；不凭一己私意去厌恶、陷害；始终站在王道的立场，始终遵循天理的大是大非行事。

薛侃说：“这么说，草既然不是恶，那就不锄草了？”

王阳明说：“你这又落入佛家道家的状态了。草既然妨碍你的花，何妨除去？”

“那不又是作好作恶了吗？凭着自己的私意，去给草判定了善恶？”

“不作好恶，并非全无好恶之心。全无好恶之心，那就成了没有知觉的人了。所谓‘不作’，是不刻意，好恶都遵循着天理，不夹杂一点私意。做到这样，就好像自己没有好恶一样。”

薛侃还是不理解：“那锄草，到底怎样才能依循天理，完全没有夹杂私意呢？”

“草有妨碍，理当去除，那就去除便是。即便并未去除，也不放在心上。如若夹杂了一点私意，那么心就会受到拖累，为气所动。”

这么说，薛侃一开始问这问题时，心已经动了，因为他锄草锄得身体累，锄得心里烦，所以发出“天地间为何善难培，恶难除”的抱怨来。

薛侃接着问：“那么，善恶完全与事物无关吗？”

“善恶只在你自己心里，依循天理就是善，为气所动就是恶。”

“那还是说事物本身没有善恶啰？”

“对于心来说是如此，对于事物而言也是这样。世俗之儒就是因为不懂得这个道理，把格物的意思理解错了，整日向外去求，只是妄想义袭而取，搞一把大的，妄想不通过长时间积累，就取得成就。刚开始做的时候，不明白为什么去做；以后习惯了，更不去探究其所以然，所以一辈子都浑浑噩噩。”

王阳明引用的“行不著，习不察”，出自《孟子》：

> 行之而不著焉，习矣不察焉，终身由之而不知其道者，众也。

做的时候不明白原因，习惯了也不去探究其所以然，一生都在这大路上走，却不知道这是什么路，这就是普通人的状态。

薛侃问：“‘如好好色，如恶恶臭’，又怎么理解呢？”

“如好好色，如恶恶臭”，出自《大学》：

> 所谓诚意，毋自欺也，如恶恶臭，如好好色。

所谓诚意，就是不自欺，就像喜欢美色，就像厌恶恶臭，这是自然的反应。

王阳明说：“喜欢美色，厌恶恶臭，这正是天经地义的天理。并没有夹杂私意在其间作好作恶。”

“喜欢美色，厌恶恶臭，怎么就不是自己起意呢？”

“这是诚意，不是私意。诚意只是循天理。依循天理，就没有一丝一毫的私意。所以，有愤怒、怨恨、喜欢、快乐的感情，心里就无法保持中正。必须使得心胸广阔公正，才是心的本体。了解到这个层面，就知道什么是感情的未发之中了。”

这时候，孟源（字伯生）在一旁问：“先生说‘草有妨碍，就理当除去’，怎么又是自己躯壳起念呢？”

王阳明回答说：“这须得你自己心中去体会。你要除草，是出于什么用心？那周敦颐窗前的草不除，又是什么用心？”

周敦颐，字茂叔，他认为窗前的野草是天地自然的产物，而他的心与天地相通，天人合一，所以不除。

诚意与私意，用心与不动于心，不动于气，未发之中，真是须得自己在心中体会，切己体察，事上琢磨。

志有定向，一条路走下去

原文

先生谓学者曰：“为学须得个头脑，工夫方有着落。纵未能无间，如舟之有舵，一提便醒。不然，虽从事于学，只做个‘义袭而取’，只是行不著、习不察，非大本、达道也。”

又曰：“见得时，横说竖说皆是。若于此处通，彼处不通，只是未见得。”

华杉详解

王阳明接着前面的话头说：“做学问，要有个宗旨，下功夫才有处着落。就算功夫没能做到日日不断，但也像船有舵一样，只要一提，就马上明白。不然，虽然也是在做学问，但只是做个义袭而取，不是集义而生，不是通过积累获得收获，还是行不著、习不察，刚开始时不知其所以然，习惯了之后更不明白其所以然，浑浑噩噩，不是大本、达道。”

又说：“这道理，你们如果明白，横竖说都对，都明白。如果这里懂了，那里却不懂，那还是没有把握为学的宗旨。”

天下的道理只是那一个，用王阳明的话说，就是圣人几千年传下来的那一点真骨血。抓住这真骨血，一通全通，四书也好，理学也好，心学也好，只是一体。抓不住这真骨血，就会犹疑迷惑。

原文

或问：“为学以亲故，不免业举之累。”

先生曰：“以亲之故而业举为累于学，则治田以养其亲者，亦有累于学乎？先正云：‘惟患夺志。’但恐为学之志不真切耳。”

华杉详解

有同学问：“如果学习是为了父母而学，那就难免为科举所牵累。”

王阳明说：“为父母学习，会为科举所牵累。那如果为了赡养父母而需要种田，那也会牵累学习吗？学习就是学习，程颐先生说：‘故科举之事，不患妨功，惟患夺志。’准备科举考试，并不耽误你治学功夫，只是怕你失去了志向罢了。为学之人，就怕你治学的志向不够坚定！”

王阳明和同学们讨论的治学，学什么呢？不是学成某一方面的专家，而是学义理，学做圣人。王阳明从少年时就立志要做圣人。如果我们今天立志学习圣人，那高考也罢，工作也罢，公司经营也罢，耽误不耽误我们治学的功夫呢？我们是学知利行，觉得有利就学，不利就不学呢？还是生知安行，一心一意勇往直前呢？这差别，就是有没有抓住为学的宗旨，是义袭而取，还是集义而生。

学者亦熟玩焉！

原文

崇一问：“寻常意思多忙，有事固忙，无事亦忙，何也？”

先生曰：“天地气机，元无一息之停。然有个主宰，故不先不后，不急不缓。虽千变万化，而主宰常定。人得此而生。若主宰定时，与天运一般不息，虽酬酢万变，常是从容自在，所谓‘天君泰然，百体从令’。若无主宰，便只是这气奔放，如何不忙？”

华杉详解

欧阳德（字崇一）问：“平常思想意念十分忙乱。有事时自然是忙，没事时也忙，这是为什么呢？怎么办呢？”

王阳明说：“天地万物，生生不息，没有一刻停息。但是，天地间有一个主宰，所以不先不后，不急不缓，虽然千变万化，但是主宰不

变。人，也是因为这个主宰而得以产生的。若主宰恒定不变，就和天地运行一样不停息，虽然应酬往来不止，但还是从容自在。所谓‘天君泰然不动，百体尊令而从’。如果没有主宰，只是气的奔放流窜，那人怎么跟得上？不就忙得飞起了吗？”

“天君泰然，百体从令。”出自宋朝范浚《香溪集》卷五《心箴》，原话出自《荀子·天论》：“心居中虚，以治五官，夫是之谓天君。”这个主宰，就是你自己的心。

要想不忙乱，一是心定，不为外物所移；二是志定，不受机会牵引。志有定向，自己一条路走下去，路上遇见的就应酬，不在路上的就不应酬，始终不离开自己的道路，日日不断，自然集义而生，汇聚到你路上的人越来越多。如果这边有人招呼就去，那边有人招呼也去，后面有人招呼还去，那就会忙到飞起，最后走到哪儿了，自己都不知道。

要做“达人”，不要做“闻人”

原文

先生曰：“为学大病在好名。”

侃曰：“从前岁自谓此病已轻，此来精察，乃知全未。岂必务外为人？只闻誉而喜，闻毁而闷。即是此病发来？”

曰：“最是。名与实对。务实之心重一分，则务名之心轻一分。全是务实之心，即全无务名之心。若务实之心如饥之求食，渴之求饮，安得更有工夫好名？”

又曰：“‘疾没世而名不称’，‘称’字去声读，亦‘声闻过情，君子耻之’之意。实不称名，生犹可补，没则无及矣。‘四十五十而无闻’，是不闻道，非无声闻也。孔子云：‘是闻也，非达也。’安肯以此望人？”

华杉详解

王阳明说：“为学的大病，在于好名。”

谁不好名呢？名气可不只是虚荣，名气就是财富，名气就是权力，个人不要名，也要公司有名吧？品牌要有名，有名就是定价权，就有溢价啊。

薛侃说：“从去年起，我也觉得自己好名的病已经轻了，最近认真省察，才知道完全没有！难道我真的十分在乎别人的看法吗？只是听见人家夸誉，就高兴，听到人家诋毁，就郁闷，这就是好名之病发作了。”

我们可以对照自己，是闻誉而喜，闻毁而闷呢？还是闻过则喜，闻毁而无所谓？闻过则喜，证明一心想改过，想进步，有人批评自己的过错，就是又发现了一个可以改善的地方，当然高兴。遇到别人诋毁，如果诋毁是出于误会，那就像《论语》第三句说的：“人不知而不

愠，不亦君子乎。”被人误解也不生气，才是君子。如果诋毁是出于恶意，普鲁士战略家克劳塞维茨有一句话：“批评意见无论多么荒谬，至少给我们提供了一个别人看问题的角度。”嘿！他居然从这个角度来解释，这不又学到了吗？总之，你若自信，知道自己是干吗的，就不会太在乎别人的诋毁。甚至觉得有人诋毁也不错，因为可以降低大家对你的期望值，如果人人都觉得你是圣人，那才是把你装进了道德的笼子里，一点干“坏事”的自由都没了。

王阳明回答薛侃说：“正是如此，名声和实际相对应。务实的心重一分，求名的心就轻一分。如果全是务实的心，就没有求名的心了。如果务实之心如饥之求食，渴之求饮，哪有工夫去好名呢？”

务实还是求名，我还是用义袭而取和集义而生来理解。求名，是义袭而取；务实，是集义而生。求名求多了，超过了实，弄成个名不副实，名下不来，实又上不去，给自己找难受。**所以一定要注意控制自己的名声不要超过实力，这样才扎实，才踏实，才夯实，才壮实，永远游刃有余，生生不息。**名声超过了实际，就是无源之水，无本之木，爬得太高之后下不来，摔得太狠之后起不来。周围的例子太多了，本来好好的，非要拔高自己扮名流、名士，誉满而毁至，自己又没那个实，就虚了。

王阳明又说：“孔子说：‘君子疾没世而名不称焉。’这个‘称’，念四声，不是一声，也是名声超过实际，君子引以为耻的意思。实力和名气不相称，如果活着，还可以弥补，如果临死也没解决，带着虚名进棺材，那就永远无可挽回了。”

子曰：“君子疾没世而名不称焉。”

这句话在《论语》里就没头没尾一句，“称”念一声还是四声都可以。不过，这句话在《史记·孔子世家》里面有，是孔子晚年回到鲁国

后说的：

子曰："弗乎弗乎！君子病没世而名不称焉。吾道不行矣，吾何以自见于后世哉？"乃因史记作春秋。

孔子说："不成啊！这样不成啊！一个君子，最痛恨的是死后没有留下声名。我一生周游列国，我的主张却始终没有得到施行！我拿什么留给后世子孙呢？"于是就根据历史记载，作《春秋》，著书立说，传诸后世。

按《史记》的上下文，"称"念一声，称道的称，不是四声。王阳明将之解作四声。

"声闻过情，君子耻之"出自《孟子》：

徐子曰："仲尼亟称于水，曰：'水哉，水哉！'何取于水也？"孟子曰："原泉混混，不舍昼夜，盈科而后进，放乎四海。有本者如是，是之取尔。苟为无本，七八月间雨集，沟浍皆盈；其涸也，可立而待也。故声闻过情，君子耻之。"

徐辟问孟子："孔子那么赞赏水，赞赏什么呢？"

孟子说："有本之水，滚滚流出，昼夜不停，填满了沟沟坎坎，再往下流，注入江河，流向大海。无本之水呢，就像七八月间的暴雨，声大势大，哗啦哗啦沟渠都满了，也会一下子就枯竭。所以说名声超过实力，是君子之耻。"

王阳明说："孔子的另一句话'四十五十而无闻'，也是说不闻道，不是说不闻名。这里的'闻'，是孔子的另一句话'是闻也，非达也'的闻，这是闻名，不是贤达。孔子他老人家，怎么会用声名来评价人呢？"

"四十五十而无闻"出自《论语》：

子曰：“后生可畏，焉知来者之不如今也？四十五十而不闻焉，斯不足畏也已。”

这句话一般解为：孔子说，后生可畏啊！你怎么知道后一辈的人比不上今天的人呢？一个人如果到了四五十岁还默默无闻，也就没什么可畏的了。后生无名，却不可轻视；但是如果到了四五十岁还没名，这人也就不行了。

不过，王阳明说，这里的闻，不是闻名，而是闻道。如果一个人到了四五十岁还没有闻道，那就没什么可畏的了。

“是闻也，非达也”出自《论语》，子张问什么是达人。

子张问：“士何如斯可谓之达矣？”子曰：“何哉，尔所谓达者？”子张对曰：“在邦必闻，在家必闻。”子曰：“是闻也，非达也。夫达也者，质直而好义，察言而观色，虑以下人。在邦必达，在家必达。夫闻也者，色取仁而行违，居之不疑。在邦必闻，在家必闻。”

子张问孔子：“一个士怎么才能做到达呢？”

孔子说：“你说的达是什么意思呢？”

子张说：“一个达人，在一国之中必然闻名一国，在自己家族中，必然闻名一家。”

孔子说，那你这是闻，不是达呀！

达是什么呢？是通达，是到达，到位。内有诸己而达于外，心中有诚，肚子里有货，自然发散出来，到达于外。修身、齐家、治国、平天下就是达，通过修养自己，到达全天下。

这“达人”呢，质直而好义，他不是有心求别人知道自己，而是为人质朴正直，行事好义，事必求当其理。合乎义理就做，不合义理就不做，笃实力行。

对别人呢，察言观色，时刻注意照顾别人的感受，反观自己说话做事的得失。

虑以下人，是常存谦退之心，不敢怠慢他人，总是注意把自己处在别人之下，不行我就退一退。

为什么要这样呢？因为达人最怕的就是德不配位，名不副实，所以宁退勿近，才能进退自如。不怕被人占便宜，就怕不小心占了别人便宜，多留余地，才能游刃有余。

达人这样做，人人都会欢迎他，他去哪里都能达。他不求名誉，而名誉必归之，他就既闻又达，闻达于诸侯了。

闻，是“色取仁而行违”，简单地说，就是“装”！张居正说，德修于己，而人自信之，这叫达。而闻人呢，存心就要闻名，矫饰情貌，做出个善人君子模样，这叫“色取仁”，而实际却“行违”，做的不是那么回事。但是他装得像啊，所以全家赞誉，天下闻名。

只问精纯，不问斤两

原文

侃多悔。

先生曰：“悔悟是去病之药，然以改之为贵。若留滞于中，则又因药发病。”

华杉详解

薛侃经常后悔：哎呀，我怎么又错了！

王阳明说：“悔悟是治病的良药。但是，后悔后能改正才难能可贵。可以后悔，不可纠结，如果悔恨之情纠结在心中，那又因药而病了。”

原文

德章曰：“闻先生以精金喻圣，以分两喻圣人之分量，以煅炼喻学者之工夫，最为深切。惟谓尧舜为万镒，孔子为九千镒，疑未安。”

先生曰：“此又是躯壳上起念，故替圣人争分两。若不从躯壳上起念，即尧舜万镒不为多，孔子九千镒不为少。尧舜万镒，只是孔子的，孔子九千镒，只是尧舜的，原无彼我。所以谓之圣，只论‘精一’，不论多寡，只要此心纯乎天理处同，便同谓之圣，若是力量气魄，如何尽同得？后儒只在分两上较量，所以流入功利。若除去了比较分两的心，各人尽着自己力量精神，只在此心纯天理上用功，即人人自有，个个圆成，便能大以成大，小以成小，不假外慕，无不具足。此便是实实落落明善诚身的事。后儒不明圣学，不知就自己心地‘良知良能’上体认扩充，却去求知其所不知，求能其所不能，一味只是希高慕大，不知自己是桀纣心地，动辄要做尧舜事业，如何做得？终年碌碌，至于老死，竟不知成就了个甚么，可哀也已！”

华杉详解

前面蔡宗兖问伯夷、伊尹和孔子才力不同，为什么都被称为圣人。王阳明说，就像炼金，都是纯金，成色相同，只是分量不同。比方说，尧舜是万镒，孔子九千镒，禹、汤、武王七八千镒，伯夷、伊尹四五千镒。

王阳明此说只是打个比方，刘德章的问题来了："老师，您上次以纯金来比喻圣人，以纯金的分量来比喻圣人的分量，用炼金来比喻学习修养的功夫，我觉得太深刻了！但是，您说尧舜是一万镒，孔子比他们少，只有九千镒，我觉得似乎不妥。"

王阳明批评他说："你还替圣人来争斤两啊？这是因为你不在心里去体会，而是在躯壳上，在外在的事物上去纠结。如果只问内心，不问外物，那尧舜一万镒不算多，孔子九千镒也不觉得少。我们关注的是纯金，不是斤两。尧舜的万镒是孔子的，孔子的九千镒也是尧舜的，本来没有彼此。之所以说他们都是圣人，只是看他们的心体是否惟精惟一，而不是看他们才力的多寡。只要心中纯粹都是天理这一点相同，便是圣人。如果要在才力气魄上计较，如何能够相同呢？

"后儒只是在斤两上计较，所以才流于功利。如果去除了比较斤两的心，个人尽着自己的力量精神，只在此心纯粹天理上用功，则人人都能圆满成就，才力大的成就大，才力小的成就小，不用去羡慕别人，也不用向外追求，都在自己身上。这便是实实在在、明于至善、以诚立身的事。后儒不明圣学，不知道在自己身上的良知良能上体认扩充，去追求那些自己所不知道的知识，学习那些自己所不能掌握的技艺，一味希求高远，羡慕博大，不知道自己是桀纣的心地，动辄要做尧舜的事业，如何做得？终年忙忙碌碌，直到老死，还是一事无成，真是悲哀啊！"

为什么只问精纯，不问斤两？因为你只要惦记着斤两，就会做加法，就会加进破铜烂铁。如果惟精惟一，只在心底精纯上用功，就不

会跟人攀比，不会为外物所移，一路做减法，百分百精纯，才能真正成就自己。这也是“止定静安虑得”，“得”是得纯金，不是得一大堆破铜烂铁。

下愚不是智商低，而是不学习

原文

侃问：“先儒以心之静为体，心之动为用，如何？”

先生曰：“心不可以动静为体用。动静，时也。即体而言，用在体；即用而言，体在用。是谓‘体用一源’。若说静可以见其体，动可以见其用，却不妨。”

华杉详解

薛侃问：“先儒认为心之静为体，心之动为用。老师以为如何呢？”

王阳明回答说：“心不能以动静来区分体用。动静是针对不同的时候而言。就其本体而言，作用就蕴含在本体中；就其作用而言，本体就蕴含在作用里，这就叫体用一源。如果说心静的时候可以看到它的本体，心动的时候可以看到它的作用，倒也无妨。”

原文

问：“上智下愚，如何不可移？”

先生曰：“不是不可移，只是不肯移。”

华杉详解

薛侃问的上智下愚不可移，出自《论语》：

子曰：“性相近，习相远也。”子曰：“唯上知与下愚不移。”

人的本性都一样，但是习染不同，结果就变得不同，所谓近朱者赤，近墨者黑也。但是，有两种人不会被周围的环境和朋友习染，就

是上智和下愚这两种人。

什么样的人是上知呢？就是生而知之者，生而知之，安而行之，这样的人不会改变，学不坏，因为他稍微一偏离自己的标准，马上就不安，就不得劲，自动就调整回来。这样的人，不移，你想让他干点坏事，比登天还难。

孔子前面说了，生而知之为上，困而学之为次。困，就是愚。但是还有困而不学的，这就是“下愚”了。我们多次说过，生知安行，学知利行，困知勉行，只要是知道该学习，然后去学习，并且之后做到了，结果都是一样的，都是好同学。那真正的“下愚”，不是智商不够，是他拒绝学习，那就改变不了，进步不了。他可能智商还特别高，一些亡国之君，比如商纣王，比如隋炀帝杨广，都是文武双全，才气过人，但是——智足以拒谏，言足以饰非——智商高到足以拒绝别人的劝谏，不听你的；口才好到足以掩饰自己的错误，你还说不过他！这是《史记·殷本纪》说纣王的，放在杨广身上也合适：“帝纣资辨捷疾，闻见甚敏；材力过人，手格猛兽；知足以距谏，言足以饰非；矜人臣以能，高天下以声，以为皆出己之下。”

下愚不是智商低，而是不学习。

所以，王阳明说：“不是不可移，是他自己不肯移。”

原文

问“子夏门人问交”章。

先生曰：“子夏是言小子之交，子张是言成人之交。若善用之，亦俱是。”

华杉详解

薛侃拿着《论语》接着请教老师，问“子夏门人问交”这一章怎么理解。这一章，出自《论语·子张》：

> 子夏之门人问交与子张。子张曰：“子夏云何？”对曰：“子夏曰：‘可者与之，其不可者拒之。’”子张曰：“异乎吾所闻：君子尊贤而容众，嘉善而矜不能。我之大贤与，于人何所不容？我之不贤与，人将拒我，如之何其拒人也？”

子夏的学生去请教子张交往朋友之道。子张反问：“你的老师子夏怎么教你的呢？”回答说：“可以交的就交，不可以交的就拒绝他。”

子张说：“哦！我听说的道理不是这样。君子尊敬贤人，也接纳普通人。鼓励好人，也同情扶助无能的人。如果我是一个大贤，我对别人有什么不能包容的呢？如果我自己就没有贤德，按子夏老师的道理，别人就已经先拒绝我了，哪里轮得到我来拒绝别人呢？”

两人说得不一样，或者说相反，但都是老师孔子教的道理。

先讲子夏的道理，孔子说过：“无友不如己者。”不要跟不如自己的人交朋友，为什么呢？因为对提高自己没帮助。这句话很难让人接受，所以也有人解释说，不如的意思是不同道，不是比不上，这种曲解是自己的发挥。孔子的偶像周公说过一样的话，《吕氏春秋》记载，周公旦曰：“不如吾者，吾不与处，累我者也。与我齐者，吾不与处，无益我者也。唯贤者必与贤于己者处。”这个意思很直白了，朋友是进步之师，良师益友，指的不是良师和益友，而是说，良师才是益友。

这个道理，我初中的时候就困扰我了。我爸爸那时候教训我：“不要和成绩比你差的人裹在一起耍！”我那时每次都考第二名。每次考第一名的那位同学真的是成绩好到没朋友，从来不跟我们玩，还在初中一年级，他就总是一个人散步思考，能沿着公路走出县城十里地去，老师同学都知道他特立独行。我反抗我爸说：“第一名也不跟我玩，我

又不跟第三名玩，那谁也不用跟谁玩了！”无友不如己者的逻辑，就是这个结果。所以子张说，我还没拒绝人，人已经拒绝了我，谁跟谁交朋友啊?

不过，我爸爸并没有真正禁止我和成绩比我差的同学一起玩，相反，他对我的小伙伴们好得很。他是不让我和那些不爱学习、成天瞎混、偷偷下河游泳、上山拿弹弓打鸟的同学玩。

孔子的意思应该跟我爸的意思差不多吧，他还说过“三人行，必有我师”呢！人没有什么绝对的你不如我，我不如你，各有长处而已。

子张说的这个“君子尊贤而容众，嘉善而矜不能”跟人家问的，子夏答的，就不是一回事儿。君子尊贤而容众，那“众”不是你的朋友；嘉善而矜不能，那“不能”也不是你的朋友，是你关心爱护帮助的对象，不等于是你一起切磋进步的好朋友啊！这不是一回事儿！

《中庸》讲：“送往迎来，嘉善而矜不能，所以柔远人也。”嘉奖有才有德的，扶助能力差的，是我们怀柔远方人民的方法，这和交朋友，确实不是一回事儿。

王阳明说：“子夏说的是小孩子之间的交往，子张说的是成年人之间的交往。如果善于运用，都是正确的。”

学习，不但要用心，还要践行

原文

子仁问：“‘学而时习之，不亦说乎？’先儒以学为‘效先觉之所为’，如何？”

先生曰：“学是学去人欲、存天理。从事于去人欲、存天理，则自正诸先觉。考诸古训，自下许多问辨思索、存省克治工夫，然不过欲去此心之人欲，存吾心之天理耳。若曰‘效先觉之所为’，则只说得学中一件事，亦似专求诸外了。‘时习’者‘坐如尸’，非专习坐也，坐时习此心也；‘立如斋’，非专习立也，立时习此心也。‘说’是‘理义之说我心’之‘说’。人心本自说理义，如目本说色、耳本说声，惟为人欲所蔽所累，始有不说。今人欲日去，则理义日洽浃，安得不说？”

华杉详解

子仁问《论语》第一句：“‘学而时习之，不亦说乎。’朱熹说，学习是后知后觉者效法先知先学者的过程。老师，您认为呢？”

学习，当然是跟老师学，读书、拜师、交友，交良师益友，这是学习的大道，就像弟子们跟王阳明老师学习一样。王阳明老师是先知先觉，弟子们是后知后觉。在《四书章句集注》里面，朱熹注解说：

学之为言效也。人性皆善，而觉有先后，后觉者必效先觉之所为，乃可以明善而复其初也。习，鸟数飞也。学之不已，如鸟数飞也。说，喜意也。既学而又时时习之，则所学者熟，而心中喜悦，其进自不能已矣。

朱熹又引用谢良佐的解：

谢氏曰：“时习者，无时而不习。坐如尸，坐时习也；立如斋，立时习也。”

子仁所问和王阳明所答，针对的都是朱熹这一段注解。

朱熹说，学习就是仿效，就是模仿，后觉模仿先觉，学习的最高成果是什么呢？是明善而复其初，回到初心，这和王阳明说的致良知

其实一样。

习，为什么是鸟数飞呢？要回到《说文解字》。习，繁体是“習”，上面是一个羽毛的羽，小鸟跟爸爸妈妈学习飞行，先是模仿，然后反复练习，终于飞起来了！这是知行合一，不亦悦乎！太高兴了！学到了，用上了，飞起来了，这才“不亦悦乎”。

所以，不管你是学义理之学，还是学技能之学，总之是在“习”的过程中体验到了，用上了，得道了，才能体会到那种“不亦悦乎”。

王阳明回答子仁说：“学，是学去人欲、存天理。只要专注于去人欲、存天理，那自然就能证悟先觉者之道。推究考证古人的遗训，学问思辨、存养省察克制的功夫，也不过是要去除心中的私欲，存养心中的天理罢了。如果说‘仿效先觉的行为’，那只是说了学习的其中一件事，而且也是向外求索。谢良佐说‘坐如尸，立如斋’，尸，不是尸体，是在祭祀的时候，扮演祖先坐在受祭的位置上的人，直挺挺地端坐着。坐要像受祭的尸一样，站要像斋戒的人一样。坐如尸，不是在练习坐，是在修习自己的本心；立如斋，不是在练习站，也是在修习自己的本心。悦，是天理道义愉悦我心的悦。人的心本来就会对天理道义感到愉悦，就像眼睛本来就会喜好美色，耳朵本来就会喜好美声一样，只是为私欲所遮蔽牵累，才有不悦。如果私欲日益去除，天理道义日渐滋养，怎么会不愉悦呢？”

综合几位老师的讲解，就是一部“学习学”：

学习首先是模仿，照着老师教的去做。就像学拳一样，先要把动作模仿出来，才能慢慢体会到为什么。知行合一，知就是行，行就是知。

学习，要用手脚去学，不能只用心去学。用心学，替代不了用手脚学，一定是用肌肤去触碰，有肌肉记忆，有现场、现物、现实，才能知行合一。如果没有现场、现物、现实，那心就悬在半空，就算你坐如尸、立如斋，想修习自己的本心，也找不到本心在修习什么。义理之学也是日用常行之学，应事接物待人也要在日用常行中学习。

所有这些，你都有了相当的积累，有了相当的成就，才能体会到王阳明说的去人欲、存天理，去修习自己的本心，开始做减法。**回到初心的心，跟出发前的初心不是一回事，因为它已历经沧海桑田，曾经沧海再为水，百战归来再读书。**

王阳明的说法，是针对上根器的人说，或者说是针对当天当时的子仁说的。朱熹的解，是针对下根器的人说，或者是跟大家说。

一以贯之的一，就是忠恕之道

原文

国英问：“曾子三省虽切，恐是未闻一贯时工夫？”

先生曰：“一贯是夫子见曾子未得用功之要，故告之。学者果能忠恕上用力，岂不是一贯？‘一’如树之根本，‘贯’如树之枝叶，未种根，何枝叶之可得？体用一源，体未立，用安从生？谓‘曾子于其用处盖已随事精察而力行之，但未知其体之一’，此恐未尽。”

华杉详解

继续讨论《论语》。

国英是王阳明的弟子陈桀，字国英。

陈桀问：“曾子日三省吾身，虽然恳切，但是恐怕还没有领会一以贯之的功夫吧？”

这个陈桀，一日三省，不知道他自己能否做得到，倒质疑曾子不懂一以贯之。

曾子曰：“吾日三省吾身。为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？”

第一省：给人办事，尽心尽力了吗？不可以推诿说我尽力了，但是没办成，一定要问有没有尽心，真正尽心尽力才是忠。第二省：和朋友交往有没有守信用。第三省：跟老师学的东西，有没有自己再复习。

这三省，你要学，就知行合一，每天晚上睡觉前给自己这一天复盘，看看这三条有没有问题。

一以贯之，是孔子给曾子说的：

子曰："参乎！吾道一以贯之。"曾子曰："唯。"子出，门人问曰："何谓也？"曾子曰："夫子之道，忠恕而已。"

孔子对曾子说："曾参啊，我的道，就是一以贯之！"

曾子说："是啊！是啊！"

这一以贯之，是儒家的一贯思想。**贯，有三层含义：**

一是贯穿、贯通，一个思想贯穿所有的思想，融会贯通，所有的道理都是一个道理。

二是贯彻，把一个东西贯彻到底，不要东想西想。

孔子跟子贡也说过一以贯之。孔子问子贡："女以为多闻而识者与？"你以为学得多就懂得多吗?

子贡曰："然，非与？"是啊！不是吗?

曰："非也，予一以贯之。"当然不是！你要一以贯之！不要今天学这，明天学那，要把学到的东西融会贯通，一以贯之，按一个道理去做。

贯，还有第三层含义，一以贯之，就是一贯如此，专注坚持。不管世事风云如何变幻，不管别人怎样，不管多少诱惑，我的原则一贯如此。就像孔子说的，国家政治清明的时候，君子就见用于世，国家政治黑暗的时候，我不投机，不参与，我闭嘴，明哲保身，但不改变自己的观点和立场。

总结而言之，融会贯通，贯彻到底，一贯坚持。

学习不难，难在一以贯之。因为真正学到、学通不容易；学到了还能做到，照那样去贯彻，不容易；做到了，还能坚持不变，不受外部环境诱惑影响，那更不容易。

孔子说完，出去了。

同学们问曾子：“老师刚才说的啥意思？一以贯之啥呀？”

曾子曰：“夫子之道，忠恕而已矣。”老师的道，就是忠恕之道而已。

曾子一句话就总结了孔子之道，就是忠恕而已。这忠恕之道，就是儒家之道了。

忠，是忠心，忠于谁呢？首先是忠于自己，忠自己的心。恕，是如心，别人的心，就如同我的心。忠恕之道，简单说就是将心比心，以对待自己的态度来对待别人。

忠是积极的一面，我想要的，也努力帮助别人得到。因为他的心和我一样，都是人，我想要的，他也想要。孔子解释忠的原话：“己欲立而立人，己欲达而达人。”你想有所作为，也让别人有所作为；你想发达，也让别人发达。这就是忠。

恕是消极的一面，我不想要的，也别让它落在别人头上。因为他的心和我一样，都是人，我不想要的，他也不想要。孔子解释恕，也有原话：“己所不欲，勿施于人。”你不愿意落到自己头上的事，也不要加之于别人。

张居正注解说，一个人的心，就是千万人的心。我心里想要的，也就是人心都想要的。如果念念都出于忠心，便能推己及人，事事都

符合恕道。可见千万人的心和我自己的心都是相通的。孔子说的“吾道一以贯之”，就是问自己的心，将心比心罢了。

我们再回过头来看陈桀的问题，他的意思是说，曾子如果真的把握了孔子的忠恕之道，并且一以贯之，那他至诚无息，无时无刻都能不勉而中，哪需要晚上复盘反省这一天的错误呢？他根本不会犯错啊？

这是陈桀对曾子提出更高要求了。

王阳明回答说：“你说得对，一以贯之，正是孔子看见曾子没有掌握用功的关键才告诉他的。学者如果真能在忠恕上下功夫，时时刻刻能将心比心，并且一以贯之，推己及人，则事事都符合忠恕之道。一，就是忠恕之道，就是树的根本；贯，就是树的枝叶。如果没有种根，枝叶从何而来？体用一源，体没有立起来，作用如何发生？朱熹说：‘曾子于其用处，盖已随事精察而力行之，但未知其体之一。’朱熹的评价，恐怕也不全面。”

王阳明引用朱熹这句话，出自《四书章句集注》，是朱熹对孔子与曾子一以贯之这段对话的注解：

> 圣人之心，浑然一理，而泛应曲当，用各不同。曾子于其用处，盖已随事精察而力行之，但未知其体之一尔。夫子知其积力久，将有所得，是以呼而告之。曾子果能默契其指，即应之速而无疑也。

圣人之心，浑然一体，就是一个天理，只是遇事逢缘，对应的事不同，应用不同而已。曾子在具体应用上已经随事情精确体察并努力践行了，还列出条目：三省，一条一条地省察自己。但是，既然他列了条目，就是还没有掌握心体合一之理，不管多少条，都不能全覆盖，总有遗漏，只有心体浑然，才能至诚无息。孔子知道他学问用功

积累很久，将要突破了，所以呼喝而告之。曾子如果能跟老师有默契，能体会老师的用心，应该马上醒悟，豁然开朗，了无疑惑了吧！

朱熹所论，和王阳明几乎相同。王阳明说朱熹说得不全面，可能是朱熹没有明确指出“一”就是忠恕之道吧。

对于我们后学者来说，首先还是要学曾子的“三省”，有个条目，才有下手处，慢慢再体会至诚无息的忠恕之道。

最高的效率，是不返工；最快的进步，是不退步

原文

黄诚甫问“汝与回也，孰愈”章。

先生曰：“子贡多学而识，在闻见上用力，颜子在心地上用功，故圣人问以启之。而子贡所对，又只在知见上。故圣人叹惜之，非许之也。”

华杉详解

继续讨论《论语》，黄诚甫问“汝与回也孰愈”这一章：

子谓子贡曰：“汝与回也孰愈？”对曰：“赐也何敢望回，回也闻一而知十，赐也闻一而知二。”子曰：“弗如也，吾与汝，弗如也。”

孔子问子贡：你觉得自己和颜回，谁更强些？愈，是胜过的意思。

子贡说：我哪能跟颜回比，颜回闻一知十，我最多闻一知二。

孔子听了子贡的话，说：你不如他，我赞许你，你确实不如他。

“与”，是许，赞许。“吾与汝，弗如也”不是“我和你都不如他”，是“我很赞赏你，能看到并承认自己不如他”。

这里王阳明讲的关键在于这个“吾与汝”的“与”字，孔子的态度，只是简单的同意，还是赞许呢？朱熹在《四书章句集注》里注解说：“与，许也。”并引用胡安国注：

子贡方人，夫子既语以不暇，又问其与回孰愈，以观其自知如何。闻一知十，上知之资，生知之亚也。闻一知二，中人以上之资，学而知之之才也。子贡平日以己方回，见其不可企及，故喻之如此。夫子以其自知之明，而又不难于自屈，故既然之，又重许之。

胡安国的注解很明确了：

子贡喜欢跟人比较高低，臧否人物。孔子就问他，把自己跟颜回比比看，看他有没有自知之明。子贡说颜回是闻一知十，那是上知的资质，仅次于生而知之。说自己闻一知二，那只是中等偏上，学而知之的才能而已。可见子贡平日也拿自己跟颜回比较过，知道自己不可企及，所以这么说。孔子看他有自知之明，也能屈居人下。所以，既同意他的评价，又赞许他的态度。

王阳明不同意朱熹和胡安国的说法，他说："子贡博学多识，但都是在闻见上下功夫。颜回呢，是在心地上下功夫，所以孔子通过设问来启发他。但是子贡所答的知二知十，还是在闻见上。所以孔子只是感慨叹息他不上道，并没有称许他。"

王阳明的讲解，倒是解开了我的疑窦。联想起来，关于知二知十的问题，孔子还专门批评过子贡：

孔子问子贡："女以为多闻而识者与？"你以为学得多就懂得多吗?

子贡曰："然，非与？"是啊！不是吗?

曰："非也，予一以贯之。"当然不是！我一以贯之！

再看颜回，颜回是孔子的第一门生，孔门十二贤之首。孔子对他的最重要的评价是什么呢?

哀公问："弟子孰为好学？"孔子对曰："有颜回者好学，不迁怒，不二过，不幸短命死矣！今也则亡，未闻好学者也。"

鲁哀公问孔子：“您的弟子中，谁比较好学呢？”

孔子说：“以前有个叫颜回的，不迁怒，不二过，可惜不幸短命去世了。现在就没有了，没有什么好学的人了。”

可见孔子把他的学生分为两类：一类是颜回，一类是其他学生。

不迁怒，是为什么事发怒，就不把那怒气撒到别的地方，或别的人身上去。比如你发怒，把手里拿的杯子摔了，如果并不是为杯子的事发怒，这就是迁怒于杯子。写不出方案，恨不得把电脑砸了，这也是迁怒于电脑。小李找你汇报工作，你正为女朋友的事生气，把小李骂出去了，这是迁怒于小李。

君子任道，小人任情。颜回是按道理来处理人和事，不因自己的情绪而变，该怎样就怎样。我们则很容易被情绪左右，心情好的时候啥都行，心情不好则就地取材，找人找物发泄，谁碰上算谁倒霉。

《中庸》讲“致中和”：“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。”好学的最高标准，不是知识之学，而是性情之学，正心养性。刘宝楠说，颜子好学，能任道，故善养气而几于中和也。

接着说“不二过”。不二过，就是同样的错不犯第二遍。

这个也是千难万难，因为我们总是会犯同样的错误。错误，几乎是一种“基因”，我们错了，知道了，提醒自己，下次别犯哦！到下次的时候，还没来得及反应，就又犯了。

如果一个人能“不二过”，错误只要犯过一遍，就永不再犯，用不了几个月，他就没有错误可犯了，都被他改完了，他想不成为圣人都不行。因为我们能犯的错，实在是品种很少，掰着指头都能数完，而我们犯错多，是因为每个错一辈子要犯上几千次。比如不该贪嘴吃太

多，是我错了，下回不了！这个错，我们一生大概就要犯上万次，而颜回只犯一次，所以他是圣人，在孔子门下，也是唯一的圣人。

最高的效率，是不返工；最快的进步，是不退步。这是至高真理。

我们在组织管理上，也是追求不二过，有一个人犯过的错，让大家都知道，所有人都不要再犯，那组织进步就飞快。这就是精益管理“持续改善”的精神和方法。

“不迁怒，不二过”比闻一知二还难，别说闻一知十了。子贡没看到颜回师兄的本质，所以孔子并没有赞许他。

原文

“颜子不迁怒，不二过，亦是有‘未发之中’始能。”

华杉详解

王阳明接着说：“颜子能做到不迁怒，不二过，那也是他有‘未发之中’，才能做到。”喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。这功夫，一辈子都修不成！

学习先立志，然后只问耕耘不求回报

原文

“种树者必培其根，种德者必养其心。欲树之长，必于始生时删其繁枝；欲德之盛，必于始学时去夫外好。如外好诗文，则精神日渐漏泄在诗文上去。凡百外好皆然。”

又曰：“我此论学，是无中生有的工夫。诸公须要信得及，只是立志。学者一念为善之志，如树之种，但勿助勿忘，只管培植将去，自然日夜滋长。生气日完，枝叶日茂。树初生时，便

抽繁枝，亦须刊落，然后根干能大。初学时亦然。故立志贵专一”。

华杉详解

这又是讲“学习学”。

王阳明说：“种树必须培育树根，培养德性必须存养本心。要树长得好，首先是剪枝，在初生时就删减繁枝。想要德性盛隆，就必须在刚开始学习时摒弃其他的兴趣爱好。比如爱好诗文，那精神就逐渐耽搁在吟诗作文上了。凡是各种兴趣爱好，都是这样。”

这个很重要，我们总喜欢说自己“兴趣爱好广泛”，在王阳明看来，这正是学习之病。**学习的首要原则，还是《孙子兵法》说的，集中优势兵力打歼灭战。要集中的“兵力”就是时间。必须把时间集中起来，整块地、大块地使用，集中投入到学习中去。**这样，你不仅要排除一切能排除的交际应酬，还要排除自己的兴趣爱好。王阳明以自己的经历举例，他年轻时也爱好诗文，后来发现，要把诗写好，需要投入大量的时间去练习，于是他就放弃了，把全部时间集中到义理之学上。

王阳明说：“我这样论述学问，是无中生有的功夫。诸位如果相信，就是立志。学者如果有一念为善的志向，这志向就像树的种子，你只需要勿忘勿助，只管培植，自然就会生长起来。生机一天一天旺盛，枝叶一天一天茂盛。树木初生时，就会长出多余的繁枝，必须加以剪除，然后枝干才能粗壮。初学的时候也是一样的道理，所以立志贵在专一。”

这劲头全在你的志向上。不知道学什么、怎么学，只有一个原因：没有志向。**只要有了志向，自然就知道怎么做，怎么分配资源。所以儒家讲学习第一在立志。立志之后，就是只问耕耘，不求回报。**

不理解，或做不到“只问耕耘，不求回报”，唯一的原因也是没有志向。说“有志者，事竟成”，这不是有志向的人说的话，因为他惦记的是“成”，不是“志”。就像“吃亏是福”，这不是能吃亏的人说的话，因为他惦记的是“福”，不是“亏”。那有志的人，不问那事成不成，成，他继续做；不成，他还是在这方向上做，这叫“志有定向”。凡是问“成不成”的人，他就会想，这条路不成，那换一条路成不成？这样就不能专注坚持。或者，他就要拔苗助长，做不到“勿忘勿助”——勿忘，就是始终不要忘了只问耕耘，一点不停息地“只管培植将去”；勿助，就是不要拔苗助长，不要问效验。

学习学的精髓，基本都在这里了。

居敬、穷理、尽性

原文

因论先生之门，某人在涵养上用功，某人在识见上用功。

先生曰："专涵养者，日见其不足；专识见者，日见其有余。日不足者，日有余矣；日有余者，日不足矣。"

华杉详解

在论及先生的弟子时，说到某人在涵养上用功，某人在识见上用功。王阳明说："专注于涵养的，每天都会发现自己德性上的不足。专注于识见的，每天都会发现自己识见更多。每天发现自己德性不足的，德性便会日益富余起来。每天自满于识见富余的，识见也会越来越少。"

王阳明讲这个道理，是圣人不知，所以能知；小人知之，所以不知。圣人因为觉得自己不知道，所以要追求；小人觉得自己都知道了，自满了，止步了，不去追求了，就永远不知道了。

不过，我自己的体会是，专注于涵养，确实是每天都发现自己"缺德"，缺得厉害，而且有些地方还补不上，找不到办法。专注于识见呢，也不会因此每天觉得自己知识又多了一些而觉得富余。因为每多知道一点，都会发现更多不知道的，学无止境。**好多问题，根本就没有答案，学习要向内求，也要向外不断地寻找启发。内外结合，涵养与识见，在不同阶段自有不同体会。**

原文

梁日孚问："居敬、穷理是两事，先生以为一事，何如？"

先生曰：“天地间只有此一事，安有两事？若论万殊，‘礼仪三百，威仪三千’，又何止两？公且道居敬是如何？穷理是如何？”

曰：“居敬是存养工夫，穷理是穷事物之理。”

曰：“存养个甚？”

曰：“是存养此心之天理。”

曰：“如此，亦只是穷理矣。”曰，“且道如何穷事物之理？”

曰：“如事亲便要穷孝之理，事君便要穷忠之理。”

曰：“忠与孝之理，在君亲身上？在自己心上？若在自己心上，亦只是穷此心之理矣。且道如何是敬？”

曰：“只是主一。”

“如何是主一？”

曰：“如读书便一心在读书上，接事便一心在接事上。”

曰：“如此则饮酒便一心在饮酒上，好色便一心在好色上。却是逐物，成甚居敬功夫？”

日孚请问。

曰：“一者，天理。主一是一心在天理上。若只知主一，不知一即是理，有事时便是逐物，无事时便是着空。惟其有事无事，一心皆在天理上用功。所以居敬亦即是穷理。就穷理专一处说，便谓之居敬；就居敬精密处说，便谓之穷理。却不是居敬了别有个心穷理，穷理时别有个心居敬。名虽不同，功夫只是一事。就如《易》言‘敬以直内，义以方外’，敬即是无事时义，义即是有事时敬，两句合说一件。如孔子言‘修己以敬’，即不须言义；孟子言‘集义’，即不须言敬。会得时，横说竖说，工夫总是一般。若泥文逐句，不识本领，即支离决裂，工夫都无下落。”

问：“穷理何以即是尽性？”

曰：“心之体，性也，性即理也。穷仁之理真要仁极仁，穷义之理真要义极义。仁义只是吾性，故穷理即是尽性。如孟子说‘充其恻隐之心至仁不可胜用’，这便是穷理工夫。”

日孚曰：“先儒谓‘一草一木亦皆有理，不可不察’，如何？”

先生曰：“‘夫我则不暇。’公且先去理会自己性情，须能尽人之性，然后能尽物之性。”

日孚悚然有悟。

华杉详解

梁日孚问“居敬穷理”。

居敬穷理，是程朱倡导的学习修养方法。居敬，就是你心中始终保持敬意，对人敬，对事敬，对物敬，恭敬自持，就像饭前要祷告，也是对那食物的敬。

我曾经请过日本羽田机场的清洁大师新津春子来我的公司指导清洁，在一楼大会议室，讨论那个白色的会议桌面不容易清洁。她看着桌面的污渍说："哎呀！这么漂亮的桌子，真对不起它呀！它该伤心了吧！"这就是敬，她擦桌子的时候对桌面有敬，擦地板的时候对地板有敬。

穷理，就是探究事理、物理、人理、天理。还拿擦桌子说，就是要敬那桌子，探究怎么清洁，怎么保持清洁，怎么提高清洁效率，怎么节省清洁工作时间，怎么保养桌面才能长久使用，然后永不停歇，持续下去。

程颐说："涵养须用敬，进学则在致知。"

朱熹说："学者功夫唯在居敬穷理二事。此二事互相发。能穷理，则居敬工夫日益进；能居敬，则穷理工夫日益密。"

还拿前面擦桌子的例子来说，你能居敬，敬那桌子，爱惜它，自然穷尽清洁保养它的道理，二十年后看它都跟新的一样。你在清洁保养它上下的功夫越多，你投入的感情也越多，你就越发敬它，爱惜它。只有亲手劳动的人，才懂得珍惜劳动成果，就是这个道理。

梁日孚的问题是："朱熹老师说，居敬和穷理是两件事，先生您却认为是一件事，为什么呢？"

梁日孚这个问题，有点抠字眼，朱熹说"学者功夫唯在居敬穷理二事"，并不等于他说那是两件事，不是一件事，根本不涉及这个问题。你问朱老师这是两件事还是一件事，他可能也告诉你是一回事。

王阳明说：“天地间只有一件事，哪有两件事？如果从一理万殊的角度来说，《中庸》说‘礼仪三百，威仪三千’，礼仪有三百条，威仪有三千条，又何止两件事？你且说说，居敬是怎样？穷理又是如何？”

王阳明说的“万殊”，是程朱理学的理一分殊，一理万殊，朱熹说，总合天地万物的理，只是一个理，分开来，每个事物都各自有一个理。

梁日孚回答说：“居敬是存养功夫，穷理是穷事物之理。”

“存养什么呢？”

“是存养此心中的天理。”

“这么说，也是穷理啊！”又问，“你再说说看，如何穷事物之理？”

“比如侍奉父母，就要穷孝之理，侍奉君王，就要穷忠之理。”

“那忠与孝之理，在君王父母身上，还是在你自己心里呢？如果在自己心里，那还是穷此心之理而已。你再说说看，什么是敬？”

“只是主一。”

“什么是主一？”

“比如读书就一心在读书上，接事便一心在接事上。”

“这么说，那喝酒便一心在喝酒上，好色便一心在好色上，这是逐物了，怎么是居敬功夫呢？”

梁日孚被问住了，请教老师：“先生教我！”

王阳明讲解说：“一，就是天理。主一，就是一心在天理上。如果只知道主一，不知道一就是天理，把一落到具体事物上，那有事时就会追逐事物，无事时心里就空空落落。真正的修养，是有事无事时，都在天理上用功。所以说，居敬就是穷理。就穷理的专一处说，就是居敬；就居敬的精密处说，就是穷理。不是居敬时另外留个心在穷理，也不是穷理时另外存个心在居敬。说法虽然不同，但功夫只是一件事。就像《易经》说，敬可以使人内心正直，义可以规范人的外在行为。敬就是无事时的义，义就是有事时的敬，两句话说的是一件事。孔子说，以恭敬的心修养自己，就不用再说义；孟子说，要集义，也不必补充说个敬。你懂得时，横说竖说都是一回事。你若不懂得，抠字眼，不识根本，不得要领，就支离破碎，没处下手用功。”

梁日孚继续抠字眼，从居敬，穷理，又纠到“尽性”上去：“那穷理怎么又是尽性呢？”

先讲讲什么是性。《中庸》第一句：

> 天命之谓性，率性之谓道。

性，是天命，是本体，是本原，率性而为，不是现在说的任性胡来，而是天人合一之道。

王阳明说：“心的本体就是性，性就是理。”这可以用物理课、化学课学的物质的物理性质、化学性质来理解，那就是物质的性和理，性就是理。人也一样。

“穷尽仁的理，就是要把仁做到极致，穷尽义的理，就是要把义做到极致，仁义只是我的天性，所以穷理就是尽性。孟子说：‘扩充其恻隐之心，到了极致，则仁不可胜用。’就是这个道理，恻隐之心，是仁之端，是性，把这性放大、扩充，扩大到极致，就是至仁不可胜用，这就是穷理功夫。”

梁日孚还是没懂，又来一个问题："那程颐说一草一木都有它的理，不可不察，这又怎么理解呢？"

王阳明说："要是我，我可没空去下那个功夫，你要先去理会自己的性情，你要先能尽人之性，才能尽物之性。"

"须能尽人之性，然后能尽物之性。"这句很深了，是《中庸》里所说的最高境界：

> 唯天下之至诚，为能尽其性；能尽其性，则能尽人之性；能尽人之性，则能尽物之性；能尽物之性，则可以赞天地之化育；可以赞天地之化育，则可与天地参矣。

只有全天下最至诚无息的人，才能居敬、穷理、尽性，率性而为，无不中理。至诚者得天命，天命在我，察之由之，听天所命，巨细精粗，无毫发之不尽也。

他人之性，万物之性，亦我之性，只是所赋形气不同而有异耳。能尽我之性，也能尽他人之性，尽万物之性，则可参与天地之化育，与天地并列为三：天、地、我。这就是圣人了。

所以成功者是尽我之性，成就自己。领导者要尽人之性，成就他人，让每一个人都各得其所，得到最恰当的安排，得到最充分的发挥。伟人是尽天地万物之性，让天地万物都各安其位，各得其所，万类霜天竞自由。

说回擦桌子，是要尽那桌子之性。要尽那桌子之性，得先尽自己的性，最后你要让这办公室里的所有桌子、板凳、灯泡、地板、设备……都能尽性；让这办公室里所有同事都能尽性；让走进这里的每一个客户都能尽性。

怎么办？居敬、穷理、尽性。

梁日孚猛然有所领悟。

原文

惟乾问：“知如何是心之本体？”

先生曰：“知是理之灵处，就其主宰处说，便谓之心；就其禀赋处说，便谓之性。孩提之童，无不知爱其亲，无不知敬其兄，只是这个灵能不为私欲遮隔，充拓得尽，便完完是他本体，便与天地合德。自圣人以下，不能无蔽，故须‘格物’以致其知。”

华杉详解

惟乾，就是著名的冀元亨，字惟乾，王阳明的得意门生，明朝政治名人。宁王朱宸濠很欣赏他，着意结交，并厚赠遣送，冀元亨却将礼物上交了。朱宸濠造反事败后，张忠、许泰诬陷王守仁与其私通，朱宸濠并没有承认，但说曾经与冀元亨论学。张忠遂逮捕冀元亨，并用炮烙严刑拷问，冀元亨始终不承认，后被押送京师下诏狱。明世宗即位后，群臣均称其冤，才得以出狱，出狱后五日内去世。

冀元亨问：“知为什么是心的本体呢？”

王阳明回答说：“知，是天理之灵，就其作为人的一言一行的主宰而言，就叫心；就其作为人的天赋秉性而言，就叫性。孩童没有不知道爱他的父母的，没有不知道敬他的兄长的。只要这个心灵不被私欲遮蔽阻隔，充分扩充放大出来，就是完完全全心的本体，就能与天地同德。除了圣人，所有人的心体都多多少少被蒙蔽了，所以必须通过格物来致知。”

原文

守衡问：“《大学》工夫只是‘诚意’，‘诚意’工夫只是‘格物’。‘修齐治平’，只‘诚意’尽矣。又有‘正心’之功，‘有所忿懥好乐则不得其正’，何也？”

先生曰：“此要自思得之，知此则知‘未发之中’矣。”

守衡再三请。

曰："为学工夫有浅深，初时若不着实用意去好善恶恶，如何能为善去恶？这着实用意，便是'诚意'。然不知心之本体原无一物，一向着意去好善恶恶，便又多了这分意思，便不是廓然大公。《书》所谓'无有作好、作恶'，方是本体。所以说'有所忿懥好乐，则不得其正'，'正心'只是'诚意'工夫里面体当自家心体，常要鉴空衡平，这便是'未发之中'。"

华杉详解

守衡所问，是《大学》的核心内容，王阳明又以《中庸》答之。

《大学》八条目的次序：格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。

我们在前面详细讲过了。

守衡的问题是："大学的功夫只是诚意，诚意的功夫只是格物，修身齐家治国平天下，一个诚意就能囊括了。但是，又有'正心'之功，说'有所忿懥好乐，则不得其正'，这是什么意思呢？"

"有所忿懥好乐，则不得其正"，这句也是《大学》里的，《大学》对那条目都有具体解释，在讲解"正心"时，说：

所谓修身在正其心者，身有所忿懥，则不得其正；有所恐惧，则不得其正；有所好乐，则不得其正；有所忧患，则不得其正。

"身有所忿懥"，懥，是愤恨、愤怒的样子。这里的"身"，程颐认为应该是"心"，心有所忿懥，如果心里正在恼怒，心就不正，这时候跟人说话，或处理事情，就不能恰当。

有所恐惧，害怕，则心为恐惧所累，也不得其正，也不能正常地处理事情。

有所好乐，有喜好，有偏爱，也不得其正。

有所忧患，担心，也不得其正。

张居正说，愤怒、恐惧、喜好、忧虑，都是人之常情，免不了的，但是要“随事顺应，而各中其则；事已即化，而不留于中”，不能“或发之过当，而留滞于中”。

无论你是为了什么而有情绪，怒也好，爱也好，恐惧也好，忧虑也好，就在那事上，恰当地抒发出来，不要过分。跟着那事情走，那事情过去了，情绪就过去了，不要留在心里，又发泄到其他人、其他事上。前面我们说过颜回的修养，不迁怒，不把在这儿生的气发泄到别的地方去，这就是正心的功夫。

朱熹说：“盖是四者，皆心之用，而人所不能无者。然一有之而不能察，则欲动情胜，而其用之所行，或不能不失其正也。”

这四种情绪是人人都有的，但必须要觉察自己的情绪，不能让它发泄到别的地方去。如果不能觉察，那么在待人接物、处理事情的时候，就会有所偏颇了。

守衡的问题根本不算问题，用王阳明的话来说，你若晓得，横说竖说都对；你若不晓得，要去抠字眼，抠来抠去都理不清。王阳明就说：“这个我没法跟你讲，要你自己去思考才明白，明白了其中的道理，就能体会到‘未发之中’了。”

再回到“未发之中”，一本《传习录》，差不多半本都在反复讲“未发之中”，我们也再复习一遍吧。《中庸》里说：

> 喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也。

朱熹注解说：

“喜、怒、哀、乐，情也。其未发，性也，无所偏倚，故谓之中。发皆中节，情之正也，无所乖戾，故谓之和。大本者，天命之性，天下之理皆由此出，道之体也。达道者，循性之谓，天下古今之所共由，道之用也。此言性情之德，以明道不可离之意。”

未发之中，是性情之德，是最高的品德。首先，是情绪管理，不乱发脾气；其次，是始终保持不偏不倚，凡事能作出正确判断，无论是善恶的判断，还是对错的判断，只有自己处于未发之中，无所偏倚，才能清醒认识。所以，未发之中，是为人之大本，也是天下之达道。

守衡不理解，再三请老师再讲讲。

王阳明说：“做学问的功夫有浅有深，开始学习的时候，如果不着实用功去让自己喜欢善，讨厌恶，如果没有一颗好善恶恶的心，怎么能够做到为善去恶呢？这一份好善恶恶的用意就是诚意。但是，心的本体本来无一物，一旦向着意去好善恶恶，便又多了一分意思，便不是心体的开阔公正了。《尚书》说：‘不要凭自己的好恶去做事。’这才是本体。所以说，有所忿懥好乐，就不得其正。正心，只是在诚意的功夫中，去体会自己的心体，使自己的心体像镜子一样空明，像秤一样平衡，这就是未发之中。”

戒惧和慎独

原文

正之问：“戒惧是己所不知时工夫，慎独是己所独知时工夫，此说如何？”

先生曰：“只是一个工夫。无事时固是独知，有事时亦是独知。人若不知于此独知之地用力，只在人所共知处用功，便是作伪，便是‘见君子而后厌然’。此独知处便是诚的萌芽，此处不论善念恶念，更无虚假，一是百是，一错百错，正是王霸、义利、诚伪、善恶界头。于此一立立定，便是端本澄源，便是立诚。古人许多诚身的工夫，精神命脉，全体只在此处，真是莫见莫显，无时无处，无终无始，只是此个工夫。今若又分戒惧为己所不知，即工夫便支离，亦有间断。既戒惧即是知，己若不知，是谁戒惧？如此见解，便要流入断灭禅定。”

曰：“不论善念恶念，更无虚假，则独知之地，更无无念时邪？”

曰：“戒惧亦是念。戒惧之念，无时可息。若戒惧之心稍有不存，不是昏聩，便已流入恶念。自朝至暮，自少至老，若要无念，即是己不知。此除是昏睡，除是槁木死灰。”

华杉详解

正之是王阳明的弟子黄宏纲，字正之。正之这里问两个观念：戒惧和慎独。这两个观念，都出自《中庸》，一开篇就是：

天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。道也者，不可须臾离也，可离非道也。是故君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫见乎隐，莫显乎闻，故君子慎其独也。

慎独是儒家重要的价值观。简单地说，就是人前人后一个样，在独处无人知道之处，仍然用众目睽睽之下的道德标准来要求自己。比如不在洗手间格子里随地吐痰、抽烟、乱扔烟头。

戒慎恐惧，就是慎独功夫。“戒慎乎其所不睹”，在没人看见的地方也保持警戒谨慎，不要违礼犯错；“恐惧乎其所不闻”，在没人听见的地方也保持恐惧小心，不要违礼犯错。

“莫见乎隐，莫显乎微”。隐，是暗处，微，是细微小事。独，是人所不知而我独知之地。见，同“现”。就是说幽暗之中，细微之事，迹虽未行而心机已动，谁也不知道，但我自己知道，天下之事再也没有比这更清楚明显的了。所以君子越是在人所不知而己独知的地方，越要谨慎。

慎独的意义在于，不仅仅是人前人后一个样的道德要求，更在于遏人欲于将萌，不使其滋长于隐微之中。就是把自己的恶念恶行消灭在萌芽状态，不让自己有那些坏习惯。

回过头来，我们再看黄正之的问题：“戒慎恐惧，是自己不知道的时候下的功夫。慎独，是只有自己知道时下的功夫。这样理解对吗？”

王阳明说：“不对！只是一个功夫。无事独处时，固然是只有自己知道；有事跟别人在一起时，自己咋回事也是只有自己知道。人如果不在只有自己知道的地方用功，而只在与他人共处时用功，那就是作假，就是《大学》里说的‘见君子而后厌然’。”

“见君子而后厌然”，是《大学》里讲慎独的话：

> 小人闲居为不善，无所不至，见君子而后厌然，掩其不善而著其善。人之视己，如见其肺肝然，则何益矣。此谓诚于中，形于外，故君子必慎其独也。

张居正讲解说：“小人独居时，只说没人看见，把各种不好的事，件件都做出来，及至见了君子，也知惶恐，却消沮闭藏，掩盖了他的不善，假装出个为善的模样，只说哄得过人，殊不知人心至灵，自不可欺，我方这等掩饰，人看得我，已是件件明白，恰与看见那腹里的肺肝似的。似这等恶不可掩，而善不可诈，岂不枉费了那机巧的心，有甚好处？所以说诚何益也。”

诚于中，形于外，心中有诚意，外表自然表现出来。诚意是装不出来的，装出来无非是“见君子而后厌然”，所以君子一定要慎独。

王阳明接着说：“这只有自己知道的地方，就是诚意的萌芽，就在此处，不论善念恶念，都没有一丝虚假，此处对，则百处都对；此处错，则百处都错，这正是王道与霸道、义和利、诚和伪、善与恶的分界处。在此处坚定，就是正本清源，就是立定诚意。古人许多诚身功夫，精神命脉，全在此处，真是莫见乎隐，莫显乎微，不分什么时间，也不分什么地点，不知道什么时候开始，也不知道什么时候结束，都只是这一个功夫。如果你把戒惧又分成自己不知道的时候下的功夫，那功夫又支离破碎了，中间又多出个隔断。即便是戒惧，那也是知，不是不知，如果说是不知，那是谁在戒惧呢？如果持这种见解，那就不是儒了，是禅了，进入断灭禅定了。”

王阳明这一段，把慎独说透了，慎独之处，就是王霸、义利、诚伪、善恶的分界线，慎独时对了，就都对。慎独时错了，就全错。

不过我的体会是，戒慎恐惧是一种习惯性态度，随时多一分警醒小心。慎独呢，真有道德感的人无所谓慎独，他生知安行，做了不义的事自己浑身不舒服，不用管别人看没看见。

黄正之又问：“不管善念恶念，毫无虚假，那么独处只有自己知道的时候，就没有无思无虑的时候吗？”

王阳明说：“戒惧本身就是意念。戒惧的意念一时一刻也不能间断，如果戒惧的心有片刻不在，那不是昏聩，就是已经流入恶念了。从早到晚，从小到老，要是没有意念，就是使得自己没有知觉。这种情况要么是昏睡，要么是身如槁木，心如死灰。”

最后这两句对话，师徒二人没说到一块儿去。黄正之最开始的问题，说戒惧是己不知，慎独是己独知。王阳明回答他说戒惧时也是知。他现在又问：慎独时就没有不知的时候吗？不知道什么逻辑。可见老师说的，他一个字也没听进去，换个角度，又提出“问题”来。而王阳明也没有注意到他已经把不知的主体从戒惧换成了慎独，继续回答他，强调戒惧时也是知。

儒学的根本是行动

原文

志道问：“荀子云‘养心莫善于诚’，先儒非之，何也？”

先生曰：“此亦未可便以为非。诚字有以工夫说者。诚是心之本体，求复其本体，便是思诚的工夫。明道说‘以诚敬存之’，亦是此意。《大学》‘欲正其心，先诚其意’，荀子之言固多病，然不可一例吹毛求疵。大凡看人言语，若先有个意见，便有过当处。‘为富不仁’之言，孟子有取于阳虎，此便见圣贤大公之心。”

华杉详解

志道，姓管，字登之，是王阳明学生耿定向的弟子。

志道问：“荀子说‘养心莫善于诚’。先儒却说他说得不对，为什么呢？”

荀子的话：“君子养心莫善于诚，致诚则无他事矣。”君子养心，关键在于诚意，做到至诚，就没有其他事了。

说他不对的是程颢。程颢说：“孟子言‘养心莫善于寡欲’，寡欲则心自诚；荀子言‘养心莫善于诚’，既诚矣，又何养？此既不识诚，又不知所以养。”把荀子批得挺狠。

王阳明说：“荀子的话也没什么不对。‘诚’字也可以从功夫上来理解。诚是心的本体，求复其本体，就是思诚的功夫。程颢先生说‘用诚敬的心来存养它’，也是这个意思。大学八条目，说‘欲正其心，先诚其意’，也是这个意思。荀子的话固然毛病不少，但也不可一概吹毛求疵。大凡看人言语，如果有先入为主之见，就会失之过当。《孟子》

里，还记载孟子引用阳虎的话‘为富不仁’，阳虎是反面人物，但是他说得对的，孟子也照样引用并注明出处，这就是圣贤大公之心。”

王阳明这段话有几个概念。先说“为富不仁”，出自孟子：

“是故贤君必恭俭礼下，取于民有制。阳虎曰：‘为富不仁矣，为仁不富矣。’”

所以贤明的君王一定恭敬节俭，礼待下人，取之于民，总有节制。就像阳虎说的，国君要想自己富，就没法施行仁政。要想行仁政，就不要想着自己发财。

所以为富不仁不是讲商人发财，而是讲国君的税赋。

第二个概念“圣贤大公之心”，也是孟子的观念，善为天下公，善言善行，不是你的，也不是我的，而是天下之大公，是大家的。君子之德，最高境界是善与人同，舍己从人。

孟子曰：“子路，人告之以有过，则喜。禹闻善言，则拜。大舜有大焉，善与人同，舍己从人，乐取于人以为善。自耕稼、陶、渔以至为帝，无非取于人者。取诸人以为善，是与人为善者也。故君于莫大乎与人为善。”

这里讲德行的三个境界：闻过则喜、闻善则拜、与人为善。与人为善，不是对人好，不是善良，是别人有好的观点，我拿过来就用。舍己从人，随时可以放弃自己的观点，跟着别人走。大舜，从耕种做农民，到做陶工、做渔民、做帝王，都是跟别人学习，把大家好的观点方法都学过来，这就是与人为善，君子最大的优点，就是能舍己从人，与人为善。

所以，哪怕是阳虎的话，孟子觉得可取的，他也取。不因言废人，也不因人废言。

第三个概念，刚才说了，君子的最高境界是与人为善，舍己从人，善与人同。但是，人们为什么要追求与众不同呢？做人做事追求与众不同，学问上追求“自己的东西”，是人性的弱点，其背后是“胜心”。王阳明说过：“其说本已完备，非要另立一说以胜之。”前人的学说，本来已经说得很到位了，但是为了显示自己有本事，非要另立一说来胜过他。上课提问，表面上是在提问，其实是想说出自己的观点，胜过老师。读古人的书，也会起胜心，想要胜过古人。王阳明不同意程颢对荀子的批评，但他也说“荀子之言固多病”。程颢只否了一句，而他几乎把荀子全否了。

读书遇到这种情况，我的习惯是不替先贤纠对错，只问自己的内心，切己体察，事上琢磨。“养心莫善于诚”，我觉得很有体会。《大学》说诚意正心，“欲正其心，先诚其意”，诚意在前，正心在后。我以前一直记成“正心诚意”，觉得应该先正心，然后有诚意。现在我体会到了，确实应该是诚意第一。当你心不安、心不定、心不平的时候，你就问自己的诚意，一切按诚意去做，心就回到腔子里了。孟子曰：“学问之道无他，求其放心而已。”

儒学不是学问，而是行动，**不是要在学问上搞出“自己的东西”，而是要在行动上回到自己心之本体。**你只有自己体会，然后去做，去知行合一，才能理解。历史上做儒家学问，又能把这学问用于修身齐家治国平天下，从而取得成功的，有两个代表人物，一个是王阳明，一个是曾国藩。学儒学，一定要学这两个人，看看你能不能把学问用于行动。

有一丝一毫非礼的萌动，就像刀割针刺一样受不了

原文

萧惠问：“己私难克，奈何？”

先生曰：“将汝己私来，替汝克。”先生曰：“人须有为己之心，方能克己。能克己，方能成己。”

萧惠曰：“惠亦颇有为己之心，不知缘何不能克己。”

先生曰：“且说汝有为己之心是如何。”

惠良久曰：“惠亦一心要做好人，便自谓颇有为己之心。今思之，看来亦只是为得个躯壳的己，不曾为个真己。”

先生曰：“真己何曾离着躯壳？恐汝连那躯壳的己也不曾为。且道汝所谓躯壳的己，岂不是耳目口鼻四肢？”

惠曰：“正是为此。目便要色，耳便要声，口便要味，四肢便要逸乐，所以不能克。”

先生曰：“‘美色令人目盲，美声令人耳聋，美味令人口爽，驰骋田猎令人发狂。’这都是害汝耳目口鼻四肢的，岂得是为汝耳目口鼻四肢？若为着耳目口鼻四肢时，便须思量耳如何听、目如何视、口如何言、四肢如何动。必须非礼勿视听言动，方才成得个耳目口鼻四肢，这个才是为着耳目口鼻四肢。汝今终日向外驰求，为名为利，这都是为着躯壳外面的物事。汝若为着耳目口鼻四肢，要非礼勿视听言动时，岂是汝之耳目口鼻四肢自能勿视听言动？须由汝心。这视听言动皆是汝心。汝心之视，发窍于目；汝心之听，发窍于耳；汝心之言，发窍于口；汝心之动，发窍于四肢。若无汝心，便无耳目口鼻。所谓汝心，亦不专是那一团血肉。若是那一团血肉，如今已死的人，那一团血肉还在，缘何不能视听言动？所谓汝心，却是那能视听言动的，这个便是性，便是天理。有这个性，才能生。这性之生理，便谓之仁。这性之生理，发在目便会视，发在耳便会听，发在口便会言，发在四肢便会动，都只是那天理发生。以其主宰一身，故谓之心。这心之本体，原只是个天理，原无非礼。这个便是汝之真己，这个真己是躯壳的主宰。若无真己，便无躯壳。真是有之即生，无之即死。汝若真为那个躯壳的己，必须用着这个真己，便须常常保守着这个真己的本体。戒慎不睹，恐惧不闻，惟恐亏损了他一些。才有一毫非礼萌动，便如刀割、如针刺，忍耐不过，必须去了刀、拔了针。这才是有为己之心，方能克己。汝今正是认贼作子，缘何却说有为己之心、不能克己？”

华杉详解

弟子萧惠问：“自己的私欲难以克除，怎么办啊？”

这是个大问题，老是说存天理、灭人欲，天理人欲的分界在哪儿？存哪些？灭哪些？怎么灭？

王阳明说：“把你的私欲拿来，我帮你克！”

王阳明这个回答，显然是引用禅宗二祖慧可见始祖达摩时达摩讲的话。慧可见达摩求法，说：“我心未宁，乞师与安。”我心静不下来，求老师为我安心。

达摩回答道：“将心来，与汝安。”心不安是吗？把你的心拿来，我帮你安！

慧可禅师沉吟了好久，回答道：“觅心了不可得。”好像找不到心在哪儿。

达摩回答道：“我与汝安心竟。”我已经给你安好了！

慧可顿悟。

但是萧惠没顿悟。

王阳明说：“人啊！只有真的怀着一颗为自己好的心，才能克除自己的私欲，能克除自己的私欲，才能成就真正的自己。”

这话说得很透。生知安行的人，没有私欲问题。学知利行呢，就要真学懂了，真认识到了，真理解了，那些私欲终究对自己有害，自然才有意识和动力去克。在知之后呢，又进入“知之者不如好之者，好

之者不如乐之者”的境界，体会到更高层次的快乐，找到自己本体的快乐，那私欲自然就没有了。

回到存天理、灭人欲，朱熹举例说：“吃饭就是天理，美食就是人欲。”我们要灭美食吗？把条件放宽一点，喜欢美食也是天理，但吃多了，吃撑了，吃胖了，吃出三高了，就是人欲。这人欲是不是正在伤害自己呢？所以每顿饭都要存天理、灭人欲，要有一颗真为自己好的心，才能克除嘴上的私欲，才能成就真正的自己——就是你本来的大学时代的身材。一旦得到那保持身材和健康的快乐，你求他多吃，他也不吃了，保证管住嘴，这就是克除私欲。

再讲一个“知之者不如好之者，好之者不如乐之者”的例子。轻财好义，有人贪财，你要他花钱，特别是花钱给别人，那是要他的命。而另一些人呢，轻财好义，他不贪财那一口，他好义那一口，在义上得到快乐，钱给他带来的快乐不如行义带来的快乐，他自然也就克除了贪财的私欲。轻财好义，自然财散人聚。财散人聚，人人都知道，但散财这事就是做不到，这是不懂得什么是真正为自己，不能为自己聚人。

阳明老师说的，大概就是这么个道理了。克除私欲，是真为己和为真己。私欲的满足是对自己有害的，比如贪吃有害身体健康，贪财有害事业发展。不过，萧惠听不懂。他说：“我也颇有一颗为己之心啊，但不知为什么还是做不到克制自己。”

王阳明问：“那你说说，你那颗为己之心是怎样的？”

萧惠想了好一会儿，反省说：“我也一心想做个好人，便自认为颇有一颗为己之心。老师这样一问，我倒觉得自己可能只是为自己的躯壳肉体考虑，不是为了真正的自己。”

王阳明说：“真正的自己，又何尝能离开自己的躯壳肉体呢？我看你呀！恐怕连自己的躯壳肉体都没有考虑。你说说，你所谓的躯壳，是不是就是耳目口鼻四肢呢？”

“是呀，眼睛要贪看美色，耳朵要听美声，口要吃美味，四肢要安逸享乐，所以不能克。”

从这里，其实我们已经看出来他不是为了真正的自己了，比如手机看多了眼睛要坏，美味吃多了血脂要高。

王阳明说：“老子《道德经》说：‘美色令人目盲，美声令人耳聋，美味令人口爽，驰骋田猎令人发狂。’这都是对你耳目口鼻四肢有害的，怎么说是为了耳目口鼻四肢呢？如果为了耳目口鼻四肢，就应该思量耳朵怎么去听，眼睛怎么去看，嘴巴怎么讲话，四肢怎么行动，必须非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动，这才能成就你的耳目口鼻四肢，这才是为了你的耳目口鼻四肢。如果终日向外去求，为名为利，都是为了身外之物，哪里是为了自身？你如果要为自己的耳目口鼻四肢着想，就要做到非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动，那岂是你的耳目口鼻四肢自己能做到的？必须靠你的心。这视听言动都是你的心在视听言动，是你的心在看，从眼睛发出来；是你的心在听，从耳朵发出来；是你的心在说话，从嘴巴发出来；是你的心在动，从四肢发出来。如果没有你的心，就没有眼耳口鼻。而所谓的心，也不是那一团血肉器官。若只是那一团血肉，死人的心脏也还血肉俱在，他怎么不能视听言动呢？所谓你的心，是能视听言动的，这就是性，这就是天理。有了这个性，才能生。这性之生理，就是仁。性之生理，表现在眼睛上就能看，表现在耳朵上就能听，表现于口舌就能说，表现于四肢便能动，这就是天理的作用。就天理之主宰思想行动来说，就把它叫作心。这心的本体，原本就是天理，没有非礼之事。这个没有非礼的本体，就是真己，就是你真正的自己。这

个真己，已经是身体的主宰，如果没有真己，就没有躯壳。你如果真为那个躯壳里的自己着想，必须用着这个真己，就需要时刻保持那个真己的本体，戒慎不睹，恐惧不闻，唯恐把他亏损了。才刚刚有一丝一毫非礼的萌动，就像刀割一样，像被针刺一样，受不了！必须把那刀拿开，针拔掉，才罢休，这才是真正有一颗为自己的心，才能克制自己。你今天这状态，根本就不上道，就好比认贼作子，怎么还说自己有一颗为自己的心，还说不能克制私欲呢？”

王阳明这个刀割针刺的比方，非常非常贴切，读者可以切己体察一下，自己有没有真感受，以下是测试题：

比如，你无端在金钱上吃了亏，你会不会像刀割针刺一样难受?

比如，你幸而在金钱上占了便宜，你会不会像刀割针刺一样难受?

有的人不能吃亏，吃了亏就像被刀割，被针刺，受不了！有的人不能占别人便宜，如果不小心占了别人便宜，就像被刀割，被针刺，受不了！

怕吃亏，爱占便宜，就是人欲，就是不懂得为自己着想；怕占别人便宜，爱吃亏，就是真懂得为自己着想。懂得为自己着想，是学知利行。就愿意吃亏，我不吃亏谁吃亏？这是轻财好义，生知安行。

儒学不是学问，是行动，你真这样去做了，才能学懂儒学。

超越死亡恐惧，就进入了“夭寿不二”的境界

原文

有一学者病目，戚戚甚忧。先生曰：“尔乃贵目贱心。”

华杉详解

一位同学得了眼疾，十分忧心。王阳明批评说：“我看你是看重眼睛，而轻视本心！还跟我说什么修心呢？”

什么意思？眼睛得病，能不忧心吗？

但是，忧心有用吗？本来只是眼病，现在又多了心病。

生了病，首先要接受。不能心里不接受——哎呀我怎么会得这病——各种郁闷，郁到心里，又添一病。接受之后，积极处理。处理不了，还得接受，与疾病共存，而不是与疾病斗争。假若眼睛瞎了，还得顺从。如果要死，不也只能顺从吗？王阳明也只活了五十多岁就死了。临死时弟子问他有什么话留下来。他说：“我心光明，夫复何言！”

人如果能超越死亡恐惧，就进入儒家“夭寿不二”的境界。死尚且不动心，眼疾如何能动心呢？

原文

萧惠好仙释。

先生警之曰："吾亦自幼笃志二氏，自谓既有所得，谓儒者为不足学。其后居夷三载，见得圣人之学若是其简易广大，始自叹悔错用了三十年气力。大抵二氏之学，其妙与圣人只有毫厘之间。汝今所学，乃其土苴，辄自信自好若此，真鸱鸮窃腐鼠耳。"

惠请问二氏之妙。

先生曰："向汝说圣人之学简易广大，汝却不问我悟的，只问我悔的！"

惠惭谢，请问圣人之学。

先生曰："汝今只是了人事问，待汝办个真要求为圣人的心，来与汝说。"

惠再三请。

先生曰："已与汝一句道尽，汝尚自不会！"

华杉详解

萧惠，就是前面跟老师纠结说私欲克不了的那位，王阳明跟他说了半天，他也没懂。这回，他又来了。这回谈什么呢？谈佛家和道家。

王阳明就警醒他说："我年轻的时候，对佛家和道家也很热衷，自以为也有所得，觉得儒家不值得学。后来，在贵州龙场住了三年，悟到圣人之学才是真正简易广大，叹息后悔自己错用了三十年气力。大抵说来，佛家、道家的学问，其精妙之处和儒学也差不多，但是，差之毫厘，失之千里。你如今学的只是两家的糟粕，却还自信欢喜到如此程度，就好像猫头鹰捉住了一只死老鼠一般。"

萧惠一听老师年轻时也喜好佛道之学，来了精神，赶紧问："老师觉得佛道两家的精妙之处在哪里呢？"

王阳明骂他："刚跟你说在龙场悟到圣人之学简易广大，你不问我悟到了什么，倒来问我后悔不该学的东西！"

萧惠羞惭道歉，再问老师："那您悟到圣人之学什么呢？"

王阳明说：“你今天只是因为我批评你，为了应付我才问。等你什么时候真心要探求圣人之学时再说吧！”

萧惠再三央求老师讲讲。

王阳明说：“已经一句话跟你说完了，你还是不明白！”

真知就是行动

原文

刘观时问：“‘未发之中’是如何？”

先生曰：“汝但戒慎不睹，恐惧不闻，养得此心纯是天理，便自然见。”

观时请略示气象。

先生曰：“哑子吃苦瓜，与你说不得。你要知此苦，还须你自吃。”

时曰仁在旁，曰：“如此才是真知，即是行矣。”

一时在座诸友皆有省。

华杉详解

喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和，你的情绪每一次发出来，都恰当，都无过不及，没有憋住，郁闷了自己；也没有过分，伤害了别人，更不会迁怒，把这里的气撒到别的地方去，伤害无辜群众；这叫发而中节，叫致中和。要致中和，就靠遇到情绪之前，时刻处在“未发之中”，心态中正。弟子刘观时就问：“这‘未发之中’，情绪没发出来之前的中正，是怎样的呢？”

王阳明说：“你只要做到戒慎不睹，恐惧不闻，存养得心地里全都是天理，就自然见到那状态了。”

刘观时问：“老师能把那境界具体再讲讲吗？”

王阳明说：“哑巴吃苦瓜，跟你也没法说。你要知道这苦瓜的苦，还得自己吃了才晓得。”

这就是知行合一了，为什么说知就是行，行就是知，就比如这苦瓜的苦，你知道吗？如果没吃过，你也说“知道”，那只是听说过，不是真知道。你只有吃了苦瓜，才知道苦瓜的苦是一种怎样的苦，和黄连的苦如何不一样。当然，那也要吃过黄连才晓得。

所以，要讲戒慎恐惧的慎独功夫，你不用问老师，从今天开始，练习慎独就是。练习过之后，看看对你保持未发之中，做到致中和，有没有帮助，是不是有进步，‘学而时习之，不亦悦乎’，练习过，真有用，那就不亦悦乎。

学问，光是学和问没有用，一定要马上行动，知行合一。要养成学了马上就做的习惯。就像子路，学了一条，你要给他讲第二条，他捂起耳朵喊：“不要讲！不要讲！我上一条还没做呢！”

当时徐爱在场。徐爱说：“这才是真知，真知就是行动！”

一时间，在座的同学都有所醒悟。

活在当下，夭寿不二

原文

萧惠问死生之道。

先生曰：“知昼夜即知死生。”

问昼夜之道。

曰：“知昼则知夜。”

曰：“昼亦有所不知乎？”

先生曰：“汝能知昼？懵懵而兴、蠢蠢而食，行不著、习不察，终日昏昏，只是梦昼。惟‘息有养，瞬有存’，此心惺惺明明，天理无一息间断，才是能知昼。这便是天德，便是通乎昼夜之道而知，更有甚么死生？”

华杉详解

萧惠同学又来了。这回，问死生之道。

这个问题，子路问过孔子。《论语》中记载：

季路问事鬼神。子曰：“未能事人，焉能事鬼？”曰：“敢问死？”曰：“未知生，焉知死？”

子路问如何侍奉鬼神，孔子回答说：“不能侍奉人，怎么能侍奉鬼神呢？”

子路没有得到回答，但心里还有一个问题要问。“那斗胆再问老师，死是怎么一回事呢？”孔子又训他：“生的道理还没搞清楚，怎么知道死呢？”

孔子不正面回答，两个原因：一是“知之为知之，不知为不知，是知也”，鬼神死生之事搞不清楚，所以存而不论，所谓“子不语怪力乱

神”；二是学习有次序，若论侍奉鬼神是祭祀之事，那是国之大典，礼的核心，孔子最重视的，但子路的学习程度，基本的东西还没搞清楚，老想整那高端的，舍其易者而不为，究其难者以为学，所以敲打他。

萧惠再问王阳明死生之道的问题。王阳明回答说：“你懂得了昼夜变化的道理，便懂得死生之道了。”

还是不明白，再请问昼夜之道。

再答：“知道白天，自然就知道晚上。”

萧惠：“白天也有不知道的吗？”言下之意，白天的事他都知道。

王阳明训斥说：“你还能知道白天？模模糊糊起床，傻乎乎吃饭，刚开始做时不知其所以然，终日浑浑噩噩，只是在做白日梦！张载说：‘言有教，动有法，昼有为，宵有得，息有养，瞬有存。’说话有教益，举动有章法，白天能有所作为，晚上能有所心得，时时刻刻都有所存养，这心中清醒明白，天理没有片刻间断，才算是知道白天！这就是与天相通的德性，就是通达昼夜之道才能领悟的知，除此之外还有什么生和死的道理？”

王阳明有没有回答死生之道呢？可以说没回答，他就像孔子回答子路一样：“未知生，焉知死？”学问贵在浅近，眼前的事、手上的事做好，此时此刻把握存养，自然由近及远，近的不下功夫，老是空想那不着边际的，有什么进步？

但是，也可以说他回答了，**能下“言有教，动有法，昼有为，宵有得，息有养，瞬有存”的功夫，自然活在当下，夭寿不二，哪管他什么死生。**

戒慎恐惧，就是自己教导自己

原文

马子莘问：“‘修道之教’，旧说谓圣人品节吾性之固有，以为法于天下，若礼乐刑政之属。此意如何？”

先生曰：“道即性即命，本是完完全全，增减不得，不假修饰的，何须要圣人品节？却是不完全的物件。礼乐刑政是治天下之法，固亦可谓之教，但不是子思本旨。若如先儒之说，下面由教入道的，缘何舍了圣人礼乐刑政之教，别说出一段戒慎恐惧工夫？却是圣人之教为虚设矣。”

子莘请问。

先生曰：“子思性、道、教皆从本原上说，天命于人则命便谓之性，率性而行则性便谓之道，修道而学则道便谓之教。率性是诚者事，所谓‘自诚明，谓之性’也；修道是诚之者事，所谓‘自明诚，谓之教’也。圣人率性而行即是道；圣人以下，未能率性，于道未免有过不及，故须修道。修道则贤知者不得而过，愚不肖者不得而不及，都要循着这个道，则道便是个教。此‘教’字与‘天道至教’‘风雨霜露，无非教也’之‘教’同。‘修道’字与‘修道以仁’同。人能修道，然后能不违于道，以复其性之本体，则亦是圣人率性之道矣。下面‘戒慎恐惧’便是修道的工夫，‘中和’便是复其性之本体。如《易》所谓‘穷理尽性，以至于命’‘中和位育’便是尽性至命。”

华杉详解

弟子马子莘问：“‘修道之教’，朱熹说是圣人对世人的天性禀赋分类等级、层次，加以节制规范，比如礼仪、乐教、法律、政令之类。这样说对吗？”

马子莘问的是《中庸》，王阳明的回答，是针对朱熹对《中庸》的注解而言。我们先学习一下子思《中庸》的原文：

天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。道也者，不可须臾离也；可离，非道也。君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫现乎隐，莫显乎微，故君子慎其独也。喜怒哀乐之未发，谓之中；发而皆中节，谓之和。中也者，天下之大本也，和也者，天下之达道也。致中和，天地位焉，万物育焉。

我们看到，整部《传习录（上）》快学完了，王阳明和弟子们来来回回讨论的，大部分都是这一段，涉及天命、性、道、教、戒慎恐惧、慎独、未发之中、致中和、位育天地，这些都是儒家很核心的观念。

先看马子莘所问的，朱熹的注解：

命，犹令也。性，即理也。天以阴阳五行化生万物，气以成形，而理亦赋焉，犹命令也。于是人物之生，因各得其所赋之理，以为健顺五常之德，所谓性也。率，循也。道，犹路也。人物各循其性之自然，则其日用事物之间，莫不各有当行之路，是则所谓道也。修，品节之也。性道虽同，而气禀或异，故不能无过不及之差，圣人因人物之所当行者而品节之，以为法于天下，则谓之教，若礼、乐、刑、政之属是也。盖人之所以为人，道之所以为道，圣人之所以为教，原其所自，无一不本于天而备于我。学者知之，则其于学知所用力而自不能已矣。故子思于此首发明之，读者所宜深体而默识也。

天命之谓性：上天之命令，上天安排好的，就是性，就是本性，就是天性。是物性，是人性，是自然之性，是社会之性。

率性之谓道：率，遵循之意，你循着这个性走，率性而行，这就是道，人物各循自然，就是当行之道。

所以率性而为是圣人的至高要求。为什么人们把率性而为理解为自己潇洒，不循规蹈矩呢？因为人们读书，都很容易朝自己舒服的方向理解。**率性而为是无拘无束的，但这是从心所欲不逾矩的无拘无束，守规矩，却不觉得规矩让自己不舒服的无拘无束。**

修道之谓教：一般人做不到率性而行，人的本性虽然都相同，但是先天有禀赋差异，后天有习染不同，就跑偏了，于是圣人要修道，修道之谓教，就是礼、乐、刑、政等，立规矩，施教化。

针对这一段，王阳明就说：“道，就是性，就是命，本来是完完全全，不增不减，不假修饰的，哪里需要圣人来评价规范呢？又不是不完全的物件。礼乐刑政是治理天下的法度，也可以说是‘教’，但不是子

思的本意。如果按朱熹的说法，《中庸》下文讲到由教入道时，怎么又说出一段戒慎恐惧的慎独功夫呢？这圣人之教，就是摆设了。”

王阳明的讲解很有启发。他和朱熹出发点不同。朱熹写《四书章句集注》，从三十多岁一直写作打磨到七十岁，临死前一天还在修改，他的心愿，就是为往圣继绝学，教化天下后世，所以他心里想的“教”都是教化，教化他人。王阳明呢，他本来没想做老师，就是修养自己，龙场悟道，悟出知行合一之学，别开生面。如果套用“古之学者为己，今之学者为人”，朱熹是为天下学者而学，王阳明是纯粹为自己学，学出来的东西，就不一样。

所以王阳明根据后面戒慎恐惧的慎独功夫，认为这个“教”是自己教自己，不是圣人设法度来教化别人，都讲慎独了，别人看不见也听不见的地方，哪里是靠礼乐刑政来教呢？是靠自己戒慎恐惧来教。圣人能够率性而为，无不中节。我们是普通人，就要修道，就要戒慎恐惧，时刻提醒自己，保持未发之中，保证发而皆中节，自己教自己。

马子莘请老师详解。

王阳明接着说：“子思的性、道、教，都是从本原上说。天授命于人，那么命就是人的性，人率性而行，那么性就是人所行的道，人修道而学，就是教。率性，是诚者，是‘自然的真诚的人’的事；修道，是诚之者，是‘立志做一个真诚的人’的事。《中庸》还讲‘自诚明，谓之性；自明诚，谓之教’，自诚明，是由诚而明，德无不实而明无不照，这是圣人之德，天性所有，生知安行，就是性。反过来，先明白善的道理，然后努力把善落实，这是贤人之学，学知利行，那就是教。所以圣人率性而行就是道，圣人以下，不能率性，对于道的把握或过分或欠缺，就需要修道。修道，则贤者、智者不会过分，愚者、不肖者不会欠缺。所有人都要循着这个道，这道就是教了。这个教，和《礼记》中所说‘天道至教’‘风霜雨露，无非教也’是一个意思的‘教’；这个修

道，和《中庸》里说的‘修道以仁’是一个意思的修道。人能够修道，就能够不违背道，回复性之本体，也就是圣人率性而行的大道了。下面的戒慎恐惧的慎独功夫，就是修道的功夫，做到‘中和’，就是回复性的本体，本来的天性。就像《易经》说的‘穷理尽性，以至于命’‘中和位育’，都是穷尽天性，通达天命的意思。”

这里还要补充讲一下“中和位育”的概念：“致中和，天地位焉，万物育焉。”《中庸》后面还有一段讲“位育”：

> 唯天下之至诚，为能尽其性；能尽其性，则能尽人之性；能尽人之性，则能尽物之性；能尽物之性，则可以赞天地之化育；可以赞天地之化育，则可与天地参矣。

能率性而为，发挥到极致，就是尽性；能尽自己的性，然后就能让别人尽性；能尽别人的性，然后就能尽万物之性；能尽万物之性，就可以赞助天地化育万物，让天地各得其所，让万物尽性生长。这样的人，就能与天地并列为三者：天、地、人！

这样的人，是什么人呢？就是王阳明说的诚者之最——天下之至诚。

这一段，我们往小了说，往浅近了说，往自己身上说，可以理解为领导力。成功，是成就自己；成功以后，就要成就他人；领导力，就是让团队所有人都各得其所，得到最大的发挥。大家都尽性！

过分自信是成功人士最大的弱点

原文

黄诚甫问：“先儒以孔子告颜渊为邦之问，是立万世常行之道，如何？”

先生曰：“颜子具体圣人，其于为邦的大本大原都已完备，夫子平日知之已深，到此都不必言，只就制度文为上说。此等处亦不可忽略，须要是如此方尽善。又不可因自己本领是当了，便于防范上疏阔，须是要‘放郑声，远佞人’。盖颜子是个克己向里、德上用心的人，孔子恐其外面末节或有疏略，故就他不足处帮补说。若在他人，须告以‘为政在人，取人以身，修身以道，修道以仁’‘达道’‘九经’及‘诚身’许多工夫，方始做得，这个方是万世常行之道。不然，只去行了夏时，乘了殷辂，服了周冕，作了韶舞，天下便治得？后人但见颜子是孔门第一人，又问个为邦，便把做天大事看了。”

华杉详解

黄诚甫问的，是《论语·卫灵公》的“颜渊问邦”：

颜渊问邦，子曰：“行夏之时，乘殷之辂，服周之冕，乐则韶舞。放郑声，远佞人。郑声淫，佞人殆。”

颜渊问治国之道，孔子回答说：“用夏朝的历法，乘殷朝的车，礼乐用舜代的韶乐。放弃郑国的音乐，远绝巧言谄媚的人。因为郑国的音乐太淫，而佞人太危险了。”

黄诚甫问的是朱熹在《四书章句集注》里引用的程颐的话：

程子曰：“问政多矣，惟颜渊告之以此。盖三代之制，皆因时损益，及其久也，不能无弊。周衰，圣人不作，故孔子斟酌先王之礼，立万世常行之道，发此以为之兆尔。由是求之，则余皆可考也。”

程颐说：问政的人多了，唯有跟颜渊才说这些。因为夏商周三代的政治要与时俱进，有所损益，时间太久远了，不可能没有弊病。周

朝衰微，圣人不兴，所以孔子斟酌取舍三代的礼制，立为万世常行之道，提出这几条纲领。由这个原则去推理，其他的自然都明白了。

又引用尹氏的话：“此所谓百王不易之大法。孔子之作春秋，盖此意也。孔颜虽不得行之于时，然其为治之法，可得而见矣。”这些事，孔子颜回当时做不到，但后世终究会按他们说的做。

这就是黄诚甫所问，先儒所说的万世常行之道，百王不易之大法。

这几条是不是万世常行之道呢?

我们先看看夏历：

这里有讲究，对颜渊问邦这一段，朱熹注解第一句说：“颜子王佐之才，故问治天下之道。曰为邦者，谦辞。”他说颜渊问怎么治理邦国，就是诸侯国。但是，颜渊的才干，是治理全天下的，不是治理诸侯国的，他问邦，只是谦辞。孔子对颜渊的定位，也是治理天下的，不是治理诸侯国的，所以孔子回答的第一条，就是历法，历法是中央定的，不是诸侯国定的。历法代表政权，是天子的事，不是邦国诸侯的事。所以朱熹说颜回问邦是谦辞，他问的是天下，孔子答的也是天下。

孔子身在周朝，他不是一直倡导要恢复周礼吗？怎么第一大事就要恢复夏历呢？这是实事求是，对前代政举实事求是地分析，加以损益，该删的删，该增的增，该继承的继承，该改正的改正。

前面说了，历法代表政权，历代新朝建立，第一件事就是改纪元，定年号，定历法。这种做法一直持续到民国，以1912年为民国元年。在中华人民共和国成立之后，才确立公元纪年，改用西历，和全世界接轨了。

古代定历法，还要改正朔，把哪个月是正月也给改了。孔子说要用夏历，就是因为夏历、殷历、周历，正月都不一样。夏历，就是我们现在用的阴历。殷历把正月提前了一个月，以阴历的十二月为正月，为一年的开始。到了周朝，又把正月提前一个月，以阴历十一月为正月。所以夏商周三朝，春夏秋冬的开始时间都不一样，各差一个月。夏历现在叫阴历，又叫农历，这是为什么呢？因为它是最适合农业生产的。正月就差不多春天来了，该准备播种了，符合春种秋收的节奏。所以孔子说应该恢复夏历。不过等秦始皇统一天下，他要和前朝不同，把正月又提前了一个月，提到阴历十月，春夏秋冬就全乱了。

最后谁听了孔子的意见呢？汉武帝。汉武帝恢复了夏历的正朔，他不能再折腾，宣布以夏历正月为正月，这才一直沿用到我们今天。我们过的春节，正月初一，就是夏历的正月初一，这是按孔子的意见办的。

所以，我们看到，在历法这个问题上，孔子的回答确实是立了万世常行之道、百王不易之大法。

第二件事，乘殷之辂，坐殷朝的车。辂，也写作“路”，本指大车前的横木，也指大车。殷朝的辂，又称木辂，就是木材做的，上漆而已。到了周朝，比较奢侈，周制有五辂，玉、金、象、革、木，前面四等分别镶嵌玉器、金子、象牙、皮革。孔子认为，木辂就可以了，车的大小规格，已经可以区别出身份高低尊贵，何必还要奢侈装饰。比如现在你用奔驰600做国宾车，已经可以了，不必再改装各种配置，搞得花里胡哨的。上面这么搞，老百姓开一个奥拓他也要改装，全民奢侈浮华之风就带起来了。

天子节俭，则全国节俭。天子奢侈，则全国奢侈。今天的八项规定，也是去除奢侈之风，这也是万世常行之道、百王不易之大法。

第三件事，服周之冕。冕，是祭祀服装的礼帽，音“免”，也有“免”的意思，有一个带子系在下巴上，免得它掉下来。朱熹注解说，周朝的冕“虽华而不为糜，虽费而不及奢”，很华美，很费工费料，但又还不至于奢靡。孔子是最重视祭祀的。他不是说文质彬彬吗？在平常坐的车上，取质；在祭祀大典的礼服上，取文。

平时要节俭，但是国家大典，还是要庄严壮丽，这也是万世常行之道，百王不易之大法。

第四件事，乐则韶舞。这个出自《论语·八佾》：

子谓《韶》：“尽美矣，又尽善也。”谓《武》：“尽美矣，未尽善也。”

韶，是舜帝的音乐。舜是尧禅位给他，得位中正平和，孔子也说过，无为而治的，恐怕只有舜吧，因为尧给他打好了基础，下面一班大臣也得力。所以舜的音乐，乐音尽美，又一片祥和，乐意尽善，尽善尽美。周朝的音乐是周武王的。周武王是革命伐纣而有天下，他的音乐虽然也美，但是有杀伐之气，所以尽美而不尽善。如今天下已经定了几百年了，孔子建议恢复舜帝的韶乐，不要再用武王的杀伐之乐了。

这么看，这也是万世常行之道、百王不易之大法。

王阳明回答说：“颜子已经具备圣人之体，他对于治理国家的大本大原都已经具备，孔子平时对他已经非常了解，不必多言，所以只在典章制度上说一下。不过这方面也不能忽略，必须如此才能尽善。颜回是一个克己向里、德上用心的人，孔子担心他对外面的细枝末节有所疏略，所以就他不足之处帮补他。如果是其他人问，那就要跟他讲《中庸》的‘为政在人，取人以身，修身以道，修道以仁’——为政在于得人，而得人在于君王自身。修身以道，修道以仁。君能修其身，则有君有臣，政无不举也；要讲《中庸》的达道——天下之大道有五，

曰君臣也，父子也，夫妇也，昆弟也，朋友之交也；要讲《中庸》的九经——凡为天下国家者有九经，曰修身也，尊贤也，亲亲也，敬大臣也，体群臣也，子庶民也，来百工也，柔远人也，怀诸侯也。还有诚身等许多功夫，才做得了治理天下的工作。如果只是坐了殷朝的车，穿了周朝的冕，耳闻目见舜代的韶舞，天下就大治了吗？后人看见颜子是孔门第一人，孔子也跟他讲这个，就把这当成天大的事来看了。”

王阳明的解释，和朱熹的注解角度不一样。朱熹的意思是说，颜渊虽然问的是如何治理诸侯国，孔子回答的却是王天下之法。法律政事，那是下面的具体事，天子最重要的，是顶层的历法和礼乐，这些才是真正天大的事。王阳明解释说孔子是在颜回不足之处“帮补”，这个认识差距很大。

读者采信哪一说，要自己考虑了。就我而言，我以为还是朱熹老师认识深刻。

还有一个问题没说，孔子为什么要跟颜回说一个“放郑声，远佞人”呢？在这方面，孔子对颜回还不放心吗？

不放心，不能放心，对自己也不能放心，一定要警醒！

佞，同“佞”，有两层意思：一是有才智，比如“不佞”就是“不才”的意思；二是巧言谄媚。佞人大都有才智，特别是有口才，能谄媚巴结蛊惑他人。这样的人特别多，互联网时代更多，因为蛊惑人的渠道更方便了。

佞人殆：殆，《孙子兵法》“知己知彼，百战不殆”的殆，就是完蛋，你别不信，佞人能让你完蛋。佞人和郑声一样，都能惑人心智，把人导入歧途。**跟什么人在一起，你就会变成什么人，这是人的本**

能，所以，要非常谨慎地选择自己接近的人，选择自己玩乐的圈子。远小人，是最重要的修身原则，也是最重要的管理原则。

在这个问题上绝对不能“自信”，不要相信自己能“出污泥而不染”。或者自以为能把握住，能限制住小人。**过分自信是成功人士最大的弱点，是“致命的自负”，会吃大亏，遭大难，**殷鉴不远，谁呢？齐桓公小白。管仲临死，要他疏远易牙、开方、竖刁，他不听，继续重用三人，结果等他生病临死，诸公子争位，三人作乱，都没人给他送饭吃。齐桓公是活活饿死的，饿死之后，尸体停了六十七天没人管，生了蛆，蛆虫都从窗户爬了出来。等公子们争位尘埃落定，新君无亏才把他葬了。

齐桓公为什么会落到这步田地？因为他自信，他认为自己把握得住，控制得了，其实任何人也把握不住，控制不了。你能相信自己比齐桓公还伟大吗?

君王为什么需要佞臣呢？因为佞臣能让你舒服！如果周围都是像李世民的魏征那样的人，像爸爸一样盯着你，限制你，实际也是一种道德控制，那有时真觉得了无生趣。我成了一部治国机器，我也是人！我就不能享受生活吗?

但是，真的不能。后来的李隆基就享受生活，太享受了，把国家给享受垮了。

诸葛亮总结了六个字：“亲贤臣，远小人。”这个一刻也不能放松。不过，他这话写给阿斗，也是对牛弹琴。

“亲贤臣，远小人”这六个字的著作权是诸葛亮的，往前追溯，是孔子的思想，再往前呢，是黄帝时期的一个牧马童提出来的。

《庄子》记载，黄帝出游迷路，问谁都不知道，碰到一个牧马童，他知道得清清楚楚。黄帝说："你啥都知道呀！那我问你，你知道怎么治天下吗？"

小童曰："夫为天下者，亦何异于牧马者哉！亦去其害马者而已矣！"黄帝再拜稽首，称天师而退。

小童说治天下和牧马没区别，就是把害群之马清理出去就是了。黄帝马上下拜，说这牧马童是上天派来教他的老师。

清理害群之马，比找出千里马还重要。因为千里马其实不用你找，环境好了，他自己会冒出来。取人以身，不是靠猎头公司，而是靠你自身的修为。但是有害群之马，这组织好不了，你也好不了。

朱熹在《四书章句集注》里引用张载的话："礼乐，治之法也。放郑声，远佞人，法外意也。一日不谨，则法坏矣。虞夏君臣更相饬戒，意盖如此。"又曰："法立而能守，则德可久，业可大。郑声佞人，能使人丧其所守，故放远之。"

在"放郑声，远佞人"上，一天都不能不谨慎！过分自信是成功人士最大的弱点，以为自己有主见，不会被身边的人影响，大错！被身边人影响是人的本能，所有人都一样。所以，一定要谨慎选择在你身边、有可能影响你的人，在这一点上，孔子对颜回也不能放心，除了国家历法礼乐，这就是最大的事。

学习四书的次序，就是从诚意到诚身的次序

原文

蔡希渊问：“文公《大学》新本，先‘格致’而后‘诚意’工夫，似与首章次第相合。若如先生从旧本之说，即‘诚意’反在‘格致’之前，于此尚未释然。”

先生曰：“《大学》工夫即是‘明明德’，‘明明德’只是个‘诚意’，‘诚意’的工夫只是‘格物致知’。若以‘诚意’为主，去用‘格物致知’的工夫，即工夫始有下落。即为善去恶，无非是‘诚意’的事。如新本先去穷格事物之理，即茫茫荡荡，都无着落处，须用添个‘敬’字，方才牵扯得向身心上来，然终是没根源。若须用添个‘敬’字，缘何孔门倒将一个最紧要的字落了，直待千余年后要人来补出？正谓以‘诚意’为主，即不须添‘敬’字。所以提出个‘诚意’来说，正是学问的大头脑处。于此不察，真所谓‘毫厘之差，千里之缪’。大抵《中庸》工夫只是‘诚身’，‘诚身’之极便是‘至诚’。《大学》工夫只是‘诚意’，‘诚意’之极便是‘至善’。工夫总是一般。今说这里补个‘敬’字，那里补个‘诚’字，未免画蛇添足。”

华杉详解

蔡希渊问的，还是《大学》八条目的次序，前面我们已经讨论过多次了：格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。

蔡希渊问：“朱熹编辑的《大学》新本，先有格物致知，然后才有诚意功夫，似乎和《大学》旧本的次序是一样的。但是，如果按先生您的说法，格物致知不是格物穷理，是格正心中的善恶来致良知，这样的话，似乎‘诚意’应该在格物致知之前了，先有诚意，才能去格善恶、致良知啊。这个地方我还是有点不明白。”

王阳明说：“《大学》的功夫就是‘明明德’，明明德就是诚意，诚意的功夫就是格物致知。以诚意为主宰，去下格物致知的功夫，这功夫才有着落，这着落就是为善去恶，为善去恶是格物，这都是‘诚意’的

事。朱熹的新本《大学》，自己添补了一段格物致知的解释，说格物致知是穷尽事物之理，这茫茫荡荡都是外物，到哪里去穷，又穷到哪里算是结束？都是没有着落的事。如果要着落，那还得在前面加一个‘敬’字，才能和自己的身心关联起来。然而这终究是缺乏关联的。如果需要添一个‘敬’字，为何《大学》的作者却把这最紧要的字都落下了，等到一千多年后再让人补出来？所以我才说以‘诚意’为主，就不需要再加一个‘敬’字。之所以提出个‘诚意’，正是因为这是做学问的根本宗旨。对此没有体察，就差之毫厘，失之千里了。大体而言，《中庸》的功夫也只是诚身，诚身的功夫做到极致就是至诚。《大学》的功夫只是诚意，诚意的功夫做到极致就是至善。功夫总是相同的，现在这里补一个‘敬’字，那里补一个‘诚’字，未免画蛇添足了。”

王阳明对《大学》《中庸》的概括，一语中的，从诚意到诚身，学习“四书”的次序，就是从诚意到诚身的次序，先学《大学》，诚意正心，然后经过《论语》《孟子》的学习，最后到达《中庸》，达到诚身，至诚无息，至诚如神，唯天下之至诚，为能尽其性，能尽其性，则能尽人之性；能尽人之性，则能尽物之性；能尽物之性，则可以赞天地之化育，则可以与天地参矣！

至于蔡希渊的问题，就不必拘泥于文句再纠结了。

第三章 传习录中

诚意正心，是一种内心宁静的状态

原文

德洪曰：昔南元善刻《传习录》于越，凡二册，下册摘录先师手书，凡八篇。其答徐成之二书，吾师自谓："天下是朱非陆，论定既久，一旦反之为难。二书姑为调停两可之说，便人自思得之。"故元善录为下册之首者，意亦以是欤？今朱、陆之辩明于天下久矣，洪刻先师《文录》，置二书于《外集》者，示未全也，故今不复录。

其余指知、行之本体，莫详于答人论学与答周道通、陆清伯、欧阳崇一四书；而谓格物为学者用力日可见之地，莫详于答罗整庵一书。平生冒天下之非诋推陷，万死一生，遑遑然不忘讲学，惟恐吾人不闻斯道，流于功利机智，以日堕于夷狄禽兽而不觉。其一体同物之心，譊譊终身，至于毙而后已。此孔、孟以来贤圣苦心，虽门人子第，未足以慰其情也。是情也，莫见于答聂文蔚之第一书。此皆仍元善所录之旧。而揭"必有事焉"即"致良知"功夫，明白简切，使人言下即得入手，此又莫详于答文蔚之第二书，故增录之。

元善当时汹汹，乃能以身明斯道，卒至遭奸被斥，油油然惟以此生得闻斯学为庆，而绝无有纤芥愤郁不平之气。斯录之刻，人见其有功于同志甚大，而不知其处时之甚艰也。今所去取，裁之时义则然，非忍有所加损于其间也。

华杉详解

钱德洪记：以前南元善在浙江刊刻《传习录》，一共上下两册，下册摘录了先生八篇书信。对于其中答徐成之的两封信，先生自己曾说："天下人认为朱熹对，陆九渊错，论定已经很久了，一旦要翻案，把意见反过来，恐怕很难。这两封信可以用来调停朱、陆两家之说。就让人们看了，自己去思考吧！"所以元善把这两封信录在下册的卷首，也是这个用意吧？如今朱、陆之辩已经辨明于天下了，我刊刻先师的文录，便将这两封信放在《外集》之中，以表明这两封信所论及的思想还不完备，本次刊印就不再收录进来了。

其他关于知、行本体的论述，最详尽的莫过于答顾东桥、周道通、陆元静、欧阳崇一的四封信；而关于格物致知的见地，则莫过于答罗整庵的一封信。先生一辈子不顾天下人的非难、诋毁、构陷，在万死一生之中，始终不忘讲学，唯恐我们听不到这样的大道，而流于功利和机巧之中，堕落为夷狄禽兽，自己却不知道。先生以其一体同物之心，争辩一生，死而后已。这种自孔、孟以来的圣贤苦心，就是他的门人子弟，也不足以宽慰他的情怀。这种情怀，在答聂文蔚的第一封信中，尤为显著。这些都是元善之前已经收录的。而揭示“必有事焉”就是“致良知”的功夫，明白简切，让人听了就知道怎么去做，这又在答聂文蔚的第二封信中说得最为详尽，所以这次增补收录。

南元善当时身处天下人汹汹然对先生群起而攻之的时代，他能够以身明道，以至于被奸臣排挤罢官，但是，依然为能听到先生的学问而庆幸，丝毫没有愤懑抑郁之气。他刊印《传习录》，人们只看到他对同学们帮助很大，却不知道他处境的艰难。我这次刊印，对他的版本所作的取舍，是出于与时俱进的需要，而不是刻意要加以增减。

原文

答顾东桥书

来书云：“近时学者务外遗内，博而寡要。故先生特倡‘诚意’一义，针砭膏肓，诚大惠也！”

吾子洞见时弊如此矣，亦将何以救之乎？然则鄙人之心，吾子固已一句道尽，复何言哉！复何言哉！若“诚意”之说，自是圣门教人用功第一义，但近世学者乃作第二义看，故稍与提掇紧要出来，非鄙人所能特倡也。

华杉详解

顾东桥就是顾璘，字华玉，号东桥居士，弘治间进士，授广平知县，累官至南京刑部尚书。少有才名，以诗著称。

王阳明答顾东桥书：

你写信来说："当代学者注重向外求学，而忽视内心修为；追求博学，而抓不住要领。所以先生您特别提倡'诚意'之说，来针砭时弊，治疗那些病入膏肓的人，实在是对天下之大恩惠！"

你对时弊颇有洞见，又想用什么来补救时弊呢？我的用心，你一句话已经说完了，我还用说什么呢！若论"诚意"之说，本来就是圣人之门教人用功的第一要义，然而近世的学者却当成第二义看，所以我才稍稍将它的重要性提出来，这并不是我自己发明、独自提倡的。

"诚意"本是治学的第一义，王阳明前面说了，《大学》就是诚意，《中庸》就是诚身，从诚意到诚身，就是至诚无息，天下之至诚，至诚如神。

近世为什么落入第二义呢？还是因为《大学》八条目的次序：格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下。要先格物致知，才到诚意正心。而格物致知按朱熹的解释，是要穷尽天下之事理物理，达到知无不尽，那就要向外求了，毛病就在这儿。

顾东桥说的"时弊"，也是永远的时弊，今天也一样，或者说，比顾东桥那时候更严重百倍甚至万倍。**因为当今世界日新月异，信息爆炸，人们总是处在"知识焦虑症"中，唯恐自己落伍了，到处瞎学，自以为在学习。**更有无数哗众取宠的"老师"，为了招揽学生，天天吓唬人，说什么什么又过时了，什么新时代又来临了，你再不跟上就落伍了。同学们更是没头苍蝇，到处"格物致知"，其实是病入膏肓，迷失了自己。就算是王阳明心学又火热起来，何尝不也是一种病？王阳明的《传习录》畅销得不得了，人人都买来看，可有几人能读完的？有几人能认认真真一字一句去切己体察、切实笃行，落实到自己的行动

中的？有几人能真正诚意正心、知行合一？就算真认同要诚意正心，那么是已经诚意正心了，还是只是觉得自己要诚意正心才行？

读了上面这一段，你是不是觉得我说得对？现在这社会，确实这毛病更大。如果你这样觉得，那可能你的毛病也不小！你也是这病中的一分子。

正确反应是先不关心社会的病，先关心自己的病。我是不是有这毛病？我应该怎么做？**自己的病治好了，才能去治社会的病。**

诚意正心，是一种内心宁静的状态，不是一种对自己的要求。这是“诚者”和“诚之者”的区别。如果你已经认识到要诚意正心，你算是一位“诚之者”，看看什么时候能成为真正的诚者，至诚无息，没有停息，无时无刻无处不诚，那时候才能知行合一，体会到至诚如神，无所不知，无所不能，活在他人想象之外！

对标圣人

原文

来书云：“但恐立说太高，用功太捷，后生师传，影响谬误，未免坠于佛氏明心见性、定慧顿悟之机，无怪闻者见疑。”

区区格、致、诚、正之说，是就学者本心日用事为间，体究践履，实地用功，是多少次第、多少积累在！正与空虚顿悟之说相反。闻者本无求为圣人之志，又未尝讲究其详，遂以见疑，亦无足怪。若吾子之高明，自当一语之下便了然矣，乃亦谓“立说太高，用功太捷”，何邪？

华杉详解

你来信写道：“只怕先生的学说立意太高，下功夫的途径又太便捷，后学传来传去，会出现谬误影响，未免坠入佛家明心见性、定慧顿悟的禅机之中，这也难怪听闻先生学说的人会有所质疑了。”

我关于格物、致知、诚意、正心的学说，是关于学者必须在日常用功中体察本心，体会，探究，亲身实践，在切实之处用功。这当中要经历多少阶段，要多少积累，才能达到这般境界！正与佛家空虚顿悟的学说相反。听到我学说的人，如果自己本来没有追求做圣人的志向，也没有仔细探究我的学说，那可能会有怀疑，这也不足为怪。而以您这般高明的人，应该一句话就通透的，怎么也说出“学说立意太高，下功夫太便捷”的话来呢？

学习王阳明的学说，不可把它只当一个“学说”，要结合他的人生经历去看。他是一个极专注、极执著、极刻苦努力的人，年轻时立志做圣贤，还试图做神仙，儒家、佛家、兵法、诗文、修道修仙，他都下过苦功，却始终不得要领。此外，还有人生的艰难困苦，常人不可想象的惊涛骇浪伴随着他。最后，在人生的谷底，在被世界遗忘的角

落——贵州龙场，悟出了他的致良知之说。只有了解他的故事，理解他的人生，再结合自己的人生，把自己遇到的困难、困惑，和他遇到的作比照；把他的人生态度和治学精神运用到自己的工作生活中；觉得自己遇到的困苦简直都不算事儿，都不好意思说，这样，你才能体会到知行合一，体会到我心光明，才能获取他的能量。

王阳明心学不是书斋里做出来的学问，是参天地之化育的巨大人生能量，是几千年圣人传下来的那一点真骨血。**圣人之学，立意高吗？可以说都极浅近。下功夫便捷吗？孔子说，出门就是大道，没有比这更便捷的了。**但是，如孟子所言，世之不揠苗助长者稀也。人人都想拔苗助长，不能勿忘勿助，在最浅近、最便捷的大道上，你总是见不到人的，大家都在抄小路，在断蹊僻径上下求索！

学习阳明心学，要在行动上学。怎么学呢？我分享一个“窍门”：遇到什么难解的事，就想一想，如果是王阳明遇到我这事，他会怎么处理？那我就也这么处理。也不一定是难解的大事，平时日用常行，应事接物待人，我都想一想，如果王阳明是我，他会怎么做?

总之，读书要代入自己，把自己代入书中的事演练。如果是我，我怎么处理？而学习圣人呢，就把圣人代入你的日用常行，如果圣人是我，他会怎么处理我的事？你试试把自己对标一个圣人。我对标的是孟子，有时也会想想王阳明。

心存敬意，深信不疑，切实笃行

原文

来书云："所喻知行并进，不宜分别前后，即《中庸》'尊德性而道问学'之功，交养互发，内外本末一以贯之之道。然工夫次第，不能无先后之差：如知食乃食，知汤乃饮，知衣乃服，知路乃行，未有不见是物先有是事。此亦毫厘倏忽之间，非谓有等，今日知之而明日乃行也。"

既云"交养互发，内外本末一以贯之"，则知行并进之说无复可疑矣。又云"工夫次第，不能不无先后之差"，无乃自相矛盾已乎？"知食乃食"等说，此尤明白易见，但吾子为近闻障蔽，自不察耳。夫人必有欲食之心，然后知食，欲食之心即是意，即是行之始矣。食味之美恶，必待入口而后知，岂有不待入口而已先知食味之美恶者邪？必有欲行之心，然后知路，欲行之心即是意，即是行之始矣。路岐之险夷，必待身亲履历而后知，岂有不待身亲履历而已先知路岐之险夷者邪？"知汤乃饮，知衣乃服"，以此例之，皆无可疑。若如吾子之喻，是乃所谓不见是物而先有是事者矣。吾子又谓"此亦毫厘倏忽之间，非谓截然有等，今日知之而明日乃行也"，是亦察之尚有未精。然就如吾子之说，则知行之为合一并进，亦自断无可疑矣。

华杉详解

你来信说："先生所讲的知行并进，不宜分别先后，这就是《中庸》所讲'尊德性而道问学'的功夫，相互存养，互相发明，内外本末，一以贯之之道。但是做学问，下功夫，不能没有先后差别，比如知道那是食物，才去吃它；知道那是汤，才去喝它；知道那是衣服，才去穿它；知道那是路，才去走它；不存在没有见到事物而先有行为的。这中间也是一瞬间的差别，并不是截然二分，不是今天知了，明天再去行。"

你既然说那是相互存养，互相发明，内外本末，一以贯之之道，那么知行并进的道理已经无复可疑了，又说出一段"下功夫不能没有先后差别"，这不是已经自相矛盾了吗？你举那个知道是食物然后才去吃它的例子，尤其明白易见，只是你被其他学说遮蔽，自己不觉察而

已。人必然有想吃东西的心，然后去认识食物。这想吃东西的心便是意念，意念便是行动的开端。至于食物是否美味，那要吃了才知道，岂有食物没有入口就先知道食物美味与否的道理？人必然要有想要前行的心，才会去找路，想要前行的心就是意念，就是行动的开端。至于道路好不好走，要走了才晓得，岂有没有走过，就知道路好不好走的？知道是汤才喝，知道是衣服才穿，也是如此类推，一个道理，没什么可怀疑的。如果按你说的那样，这就是没看见事物而先想去行动了。你又说："这中间也是一瞬间的差别，并不是截然二分，不是今天知了，明天再去行。"这是你省察还没有精准到位，不过就你自己说的这些话来看，知行并进是断然无疑的。

为什么要质疑讨论知行合一？因为你对知行合一没有知行合一，只是晓得有个知行合一的说法，自己没有体会过知行合一的能量。

心是一个整体，要向心中求理

原文

来书云：“真知即所以为行，不行不足谓之知，此为学者吃紧立教，俾务躬行则可。若真谓行即是知，恐其专求本心，遂遗物理，必有暗而不达之处，抑岂圣门知行并进之成法哉？”

知之真切笃实处即是行，行之明觉精察处即是知。知行工夫本不可离，只为后世学者分作两截用功，失却知行本体，故有合一并进之说。真知即所以为行，不行不足谓之知。即如来说所云“知食乃食”等说可见，前已略言之矣。此虽吃紧救弊而发，然知行之体本来如是，非以己意抑扬其间，姑为是说，以苟一时之效者也。

“专求本心，遂遗物理”，此盖先其本心者也。夫物理不外于吾心，外吾心而求物理，无物理矣。遗物理而求吾心，吾心又何物邪？心之体，性也，性即理也。故有孝亲之心即有孝之理，无孝亲之心即无孝之理矣；有忠君之心即有忠之理，无忠君之心即无忠之理矣。理岂外于吾心邪？晦庵谓“人之所以为学者，心与理而已。心虽主乎一身，而实管乎天下之理；理虽散在万事，而实不外乎一人之心”，是其一分一合之间，而未免已启学者心、理为二之弊。此后世所以有“专求本心，遂遗物理”之患，正由不知心即理耳。夫外心以求物理，是以有暗而不达之处，此告子义外之说，孟子所以谓之不知义也。心一而已，以其全体恻怛而言谓之仁，以其得宜而言谓之义，以其条理而言谓之理。不可外心以求仁，不可外心以求义，独可外心以求理乎？外心以求理，此知行之所以二也。求理于吾心，此圣门知行合一之教，吾子又何疑乎？

华杉详解

你来信说：“要得真知，必须要有行动实践。没有行动实践，就不能说是真知，这是告诫学者要切实躬行。我觉得，您的知行合一之说，说到这个程度就可以了。如果您非要说行就是知，那恐怕就有点过了，误导学者专求本心，而忽视了事物的道理，必然会有不明白，也不理解的地方，这难道是圣人制定的知行并进的既定方法吗？”

知达到真切笃实之处就是行，行达到明觉精察的境界就是知。知行功夫本来是分不开的，只因为后世学者分成两截用功，失去了知行

的本体，所以才有知行合一、知行并进之说。真知就是实践，没有实践，就没有真知。就像你信中说的“知道是食物，然后才去吃它”的例子，前面我已经讲解过了。这虽然是补救时弊才这么说的，但知行的本然状态就是如此，并非出于自己的私意，故意立说，来达到一时的目的效果。

至于你说的“专注于探求自己的本心，而不顾事物的道理”，这种情况，恐怕正是失去了自己的本心了。事物的道理，正是在自己的心里，不在心外。在自己的心外去求事物的道理，那是求不来的。如果遗弃事物的道理去求本心，那本心又是什么东西呢？（王阳明的格物致知之说，就是在事事物物上格正自己的心，诚意正心。）心的本体就是性，性就是理，天命之谓性，天命在人身上叫性，在事物上就叫理。因此，有孝敬父母的心，就有孝敬父母的理，没有孝敬父母的心，就没有孝敬父母的理；有忠君之心，就有忠君之理，没有忠君之心，就没有忠君之理。难道这道理在心外吗？朱熹说：“人所学习的东西，无非是心与理。心虽然主宰身体，而实际统管着天下万物之理，理虽然散见于万事万物之中，实际却只在人心之中。”在这里讲述心和理，一分一合之间，难免误导后学者将心和理分为两边来看了，才有了后世所谓“专注于本心，丢失了事物的道理”的毛病，这正是因为不知道心就是理。在心外探求理，才会有不明白、不理解的问题，这正是告子“以义为外”的说法，也是孟子为什么说告子不懂得义。

心就是一个整体，就其全然充实着恻隐之心而言就是仁，就其处事无不得宜而言就是义，就其条理清晰而言就是理。孟子说，不能向心外求义，难道能向心外求理吗？向心外求理，就是将知和行弄成两件事了。向心中求理，正是圣人之学知行合一的教诲，你还有什么好疑惑的呢？

走正道，立正命

原文

来书云："所释《大学》古本谓致其本体之知，此固孟子'尽心'之旨。朱子亦以虚灵知觉为此心之量。然尽心由于知性，致知在于格物。"

"尽心由于知性，致知在于格物"，此语然矣。然而推本吾子之意，则其所以为是语者，尚有未明也。朱子以"尽心、知性、知天"为物格、知致，以"存心、养性、事天"为诚意、正心、修身，以"夭寿不二，修身以俟"为知至、仁尽，圣人之事。若鄙人之见，则与朱子正相反矣。夫"尽心、知性、知天"者，生知安行，圣人之事也；"存心、养性、事天"者，学知利行，贤人之事也；"夭寿不二，修身以俟"者，困知勉行，学者之事也。岂可专以"尽心知性"为知，"存心养性"为行乎？吾子骤闻此言，必又以为大骇矣。然其间实无可疑者，一为吾子言之。

夫心之体，性也。性之原，天也。能尽其心，是能尽其性矣。《中庸》云："惟天下至诚为能尽其性。"又云，"知天地之化育，质诸鬼神而无疑，知天也。"此惟圣人而后能然。故曰：此"生知安行"，圣人之事也。存其心者，未能尽其心者也。故须加存之之功。心存之既久，不待于存而自无不存，然后可以进而言"尽"。盖"知天"之"知"，如知州、知县之"知"，知州则一州之事皆己事也，知县则一县之事皆己事也，是与天为一者也。"事天"则如子之事父、臣之事君，犹与天为二也。天之所以命于我者，心也、性也，吾但存之而不敢失，养之而不敢害，如"父母全而生之，子全而归之"者也。故曰：此"学知利行"，贤人之事也。至于"夭寿不二"，则与存其心者又有间矣。存其心者虽未能尽其心，固已一心于为善，时有不存则存之而已。今使之"夭寿不二"，是犹以夭寿二其心者也。犹以夭寿二其心，是其为善之心犹未能一也。存之尚有所未可，而何"尽"之可云乎？今且使之不以夭寿二其为善之心。若曰死生夭寿皆有定命，吾但一心于为善，修吾之身以俟天命而已，是其平日尚未知有天命也。"事天"虽与天为二，然已真知天命之所在，但惟恭敬奉承之而已耳。若俟之云者，则尚未能真知天命之所在，犹有所俟者也。故曰：所以立命。立者，"创立"之"立"，如立德、立言、立功、立名之类。凡言"立"者，皆是昔未尝有，而本始建立之谓。孔子所谓"不知命，无以为君子"者也。故曰：此"困知勉行"，学者之事也。

今以"尽心、知性、知天"为格物致知，使初学之士尚未能不二其心者，而遽责之以圣人生知安行之事，如捕风捉影，茫然莫知所措其心，几何而不至于"率天下而路"也？今世致知格物之弊，亦居然可见矣。吾子所谓"务外遗内，博而寡要"者，无乃亦是过欤？此学问最紧要处，于此而差，将无往而不差矣。此鄙人之所以冒天下之非笑，忘其身之陷于罪戮，呶呶其言，其不容已者也。

华杉详解

你来信说："你所解释的《大学》古本，说格物致知的致知，不是向外，是向自己的内心，获得对自己本体的知，这固然和孟子'尽心'之说相合。朱熹也认为虚灵知觉是心的本体。但是，尽心由于知性，致知在于格物。"

顾东桥此处提到的孟子"尽心"之说，和后面王阳明的回答，都围绕《孟子·尽心章句上》的一段，要先把这一段学习了，我们才能讨论王阳明的回答。

> 孟子曰："尽其心者，知其性也，知其性，则知天矣。存其心，养其性，所以事天也。夭寿不二，修身以俟之，所以立命也。"

朱熹注解说：心，是人的神明，具众理而能应万事；性，是心所具之理；而天，又是理之所出；这就是尽心、知性、知天的逻辑了。人有这颗心，其本体都是完完全全的，但是不能穷理，这心就有所遮蔽，不能尽其全量。所以要极致其心之全体而无所不尽者，就能穷理而无所不知。能穷理，那理从哪儿来的自然知道，理是天理，穷理自然就知天了。

朱熹又说：对应《大学》，知性就是物格，尽心就是知至。

这就是顾东桥问的话。那引用这句话，代表了这句话背后朱熹的解释。所以，后文王阳明的回答都是针对朱熹的讲解而言。如果不知道朱熹讲了什么，就不知道他俩在讨论什么了。

接着说"存其心，养其性，所以事天也"。

朱熹说：存，是操存，操而不舍；养，是顺而不害；事，是奉承而不违背。

张居正说："君子之道，以格物致知为入门，尤其重要在于尽心尽力去践行，心固然是尽了，但还害怕它出入无常，所以要操而存之，

使之一动一静，都正正地在这胸腔里面，不夺于外物所诱。”这就是正心。存心即正心。

又说：“性固然是知了，但又担心自己的作为伤害了它，所以顺而养之，使事事物物常循其自然之理，而不涉于矫揉之失。君子存养之功，交致甚密，为什么呢？因为心为天君，性为天命，这心性是上天交给我的。我如果放逸其心，戕贼其性，那就是慢天亵天，而不是事天了。所以操存此心，就是奉养我的天君，不敢违越。顺养此性，就是保我天命，而不敢失坠，就像上帝日日在面前一样，这不就是事天吗？能事天，则意诚心正，做什么事，就能成全功。”

夭寿不二，修身以俟之，所以立命也。

朱熹说：夭寿，是命之短长。二，是疑惑；不二，就是知天的极致，修身以俟死，则事天以终身。立命，是全天之所付，不以人为害之。

人生际遇，无非死生祸福。超越祸福是一种境界，看透生死，那又是一番境界。夭寿不二，无论寿命长短，都不改变态度。修身养性，等待死亡；安身立命，事天以终身。这是非常了不起的境界，说什么功名利禄，我已经超越了死亡恐惧。在夭寿之间，都已经看得如此透彻。修身之功，已经持守得如此坚定。那天赋予我的，浑然全备，一点损伤都没有。幸而得长寿，则好德考终。不幸而早夭，也顺受天命。

以上是孟子的尽心论。不过，王阳明的解读就别开生面，又是一番境界了：

你说“尽心由于知性，致知在于格物”，这固然不错。但是，我推敲你表达的意思，觉得你说这句话，是还有不明白的地方。

朱子把“尽心、知性、知天”比作格物致知，把“存心、养性、事天”比作诚意正心修身，把“夭寿不二，修身以俟”比作知至、仁尽，当作圣人境界。这三重，是一重比一重境界高。而我的看法恰恰相反，这三重，是一重比一重境界低。

“尽心、知性、知天”，才是生而知之、安而行之，圣人的最高境界；“存心、养性、事天”是学而知之、利而行之，贤人的境界；“夭寿不二，修身以俟”呢？是困而知之、勉强行之，普通学者的境界。怎么能以尽心知性为知，存心养性为行呢？

你骤然间听到我这么说，一定觉得惊骇。不过确实无可怀疑，你听我细细道来：

人心的本体，就是性；性的本原，就是天，这是《中庸》第一句：“天命之谓性。”那么，能尽其心者，就能尽其性。《中庸》说“唯天下之至诚能尽其性”，能尽自己的性，能尽他人之性，能尽天下万物之性，就可以参赞天地之化育，“可以与天地参也”，和天地并列，不光是天人合一，是天、地、人，三合一。

《中庸》又说：“知天地之化育，求证于鬼神而没有疑问，这就是知天。”

可见这尽心、知性、知天，是最高境界，是生知安行的圣人境界。

存心养性呢，你要把那心操存着，怕它跑偏了，说明你还没能尽心，还要用力把住它。操存功夫下的时间长了，不用你操存它，它也妥妥地存在那里，这时候才可以说是尽心了。

这知天的知，就和知州、知县的知一样，不光是知道，而且是负责。知州，则一州之事都是你的事，都是你的责任；知县，则一县之

事都是你的事，都是你负责；知天，那就全天下的事都是你的事，这是“与天地参也”，天地人三合一。

事天呢，就像子事父，臣事君，子是子，父是父，臣是臣，君是君，我是我，天是天，没有达到天人合一，仍然各是各的。“天命之谓性”，天赋予我的心和性，我操存着，不敢放失。就好像我的身体发肤受之父母，我受伤了，可不光是我自己受伤，是我把父母赋予我的身体没保管好，搞坏了！所以《礼记》上说：“父母全而生之，子全而归之，可谓孝矣。”死的时候，身体要全须全尾地交还给父母在天之灵，这才是孝。

所以说啊，这“事天”，是学知利行的贤者境界。

至于“夭寿不二”，你说“不二”的时候，心里已经先“二”了，把夭和寿一分为二。没有“二”，哪有“不二”呢？你把夭寿一分为二，就说明你为善之心还不能一心一意，这就是连“存心”的境界都还没达到，哪里谈得上“尽心”呢？

“夭寿不二，修身以俟”，要求人不因寿命长短而改变自己为善的心，将生死和寿命视为上天赋予的东西，只是一心向善，修养自身并等待天命，这说明这类人还不知道什么是天命。“事天”虽然与天为二，但是已经知道天命的所在，只是恭敬地顺应它而已。而“修身以俟”的人呢，还不知道天命的所在，好像还在等待天命的到来。

所以说要“立命”。立命的立，是创立的立，就像立德、立言、立功一样，要立，是因为没有，需要确立。这就是孔子所说的，“不知命，无以为君子”的人。这是困而知之，勉而行之，学者境界，甚至是初学者的境界。

如果把“尽心、知性、知天”放在入门级的初学者阶段，那初学之人都还不能心中不二，一下子就给他圣人生知安行的要求，这就像捕风捉影，茫然不知所措，那不是就像孟子说的“率天下而路”——人人都疲于奔命吗？今天所谓格物致知的弊病，也暴露无遗了。你所说的“务求于外，遗失了内心；务求于博，而不得要领”，不正是这种毛病吗？这是学问最紧要的地方，这一步错了，步步都错。这是我之所以冒天下之非议嘲笑，不顾身陷险地，招致罪祸，喋喋不休地宣传我的观点的原因，实在是不得已而为之啊！

王阳明的讲解，振聋发聩，正应了他的知行合一之说，不是文字讲解，而是自己的人生体会。**一千个人就有一千个哈姆雷特，各人体会不一样。读的是一样的书，但各人人生经历不同，学到的东西完全不同！读者不必纠结谁说得对，只须关注你学到什么，你准备怎么做。**如果关注文句，我们可以举个例子，关于“立命”的解释：

朱熹说立命是“全天之所付，不以人为害之”。王阳明说立命是因为没有，要立起来。我们看《孟子》原文，在“夭寿不二，修身以俟之，所以立命也”之后的下一句：

孟子曰：“莫非命也，顺受其正。”

朱熹解释说：“人物之生，吉凶祸福，皆天所命。然惟莫之致而至者，乃为正命，故君子修身以俟之，所以顺乎此也。”生死、吉凶、祸福，都是天命，但是，只有它自己来的，不是你去强求的，才是正命。所以你不要非要怎样，要只管自己修身，等它自己来，这才是你的正命。那么，立命，就是要立于正道、正命，不要站在歪门邪道，立于危墙之下。

再看下文：

是故知命者，不立乎危墙之下。尽其道而死者，正命也。桎梏而死者，非正命也。

知命，是知道守自己的正命，不处危地而自取覆亡之祸。你走在自己的正道，无论吉凶，都是正命。如果犯罪而死，就不是正命，是死于非命。

“夭寿不二，修身以俟，所以立命也”就是不要利欲熏心，死于非命。不管死活，都走正道，立正命。不要以为换一条道能过得更好，就走歪门邪道。

就立命的解释而言，联系上下文，还是朱熹的解释比较顺。

你的学习，是不是一种玩物丧志

原文

来书云：“闻语学者，乃谓‘即物穷理’之说亦是玩物丧志，又取其‘厌繁就约’‘涵养本原’数说标示学者，指为晚年定论，此亦恐非。”

朱子所谓格物云者，在即物而穷其理也。即物穷理是就事事物物上求其所谓定理者也，是以吾心而求理于事事物物之中，析心与理为二矣。夫求理于事事物物者，如求孝之理于其亲之谓也。求孝之理于其亲，则孝之理其果在于吾之心邪？抑果在于亲之身邪？假而果在于亲之身，则亲没之后，吾心遂无孝之理欤？见孺子之入井，必有恻隐之理，是恻隐之理果在于孺子之身欤，抑在于吾心之良知欤？其或不可以从之于井欤，其或可以手而援之欤？是皆所谓理也。是果在于孺子之身欤，抑果出于吾心之良知欤？以是例之，万事万物之理莫不皆然，是可以知析心与理为二之非矣。夫析心与理而为二，此告于义外之说，孟子之所深辟也。“务外遗内，博而寡要”，吾子既已知之矣，是果何谓而然哉？谓之玩物丧志，尚犹以为不可欤？

若鄙人所谓致知格物者，致吾心之良知于事事物物也。吾心之良知即所谓天理也。致吾心良知之天理于事事物物，则事事物物皆得其理矣。致吾心之良知者，致知也；事事物物皆得其理者，格物也。是合心与理而为一者也。合心与理而为一，则凡区区前之所云，与朱子晚年之论，皆可以不言而喻矣。

华杉详解

你来信说：“听说您对学生讲，朱熹‘即物穷理’的学说就是玩物丧志。然后又拿朱熹的‘厌繁就约’‘涵养本原’几封信给学生看，说这才是朱熹晚年悔悟、确定的学说，这样不太好吧！”

说即物穷理是玩物丧志，读者可能也不太好接受。不过，这倒不是王阳明的发明。前面有个典故，主角是明道先生程颢和宋朝大儒谢良佐。

谢良佐去拜程颢为师。程颢问他：你平时读什么书？谢良佐说：史书。程颢顺手从成堆的史书中抽出一本，翻开一页，问谢良佐这段

讲的什么。谢良佐把程颢提到的一大段整个背了下来，一字不差。程颢再抽出一本书，从中翻一页，谢良佐仍然一字不差地背了下来。之后，谢良佐恭敬地站立着，等待老师的嘉许。不料程颢冷冷地说了四个字：“玩物丧志。”谢良佐登时面红耳赤，汗如雨下。

读书求背诵，背诵之后还喜欢表演，讲话时一言不合就背诵一大段，这属于哗众取宠，玩物丧志，不是真有学问，也不是真好学。即物穷理，到处去“学习”，也是玩物丧志。王阳明说的就是这个意思。今天的社会，玩物丧志的学习狂也很多，知识焦虑，天天要学“新东西”，你不知道他想干啥，他也不知道自己要干啥。读者当自问一下，你是真学习，还是玩物丧志？比如现在正在读《传习录》，是真的深信不疑，要知行合一，切实笃行，还是“好读书，不求甚解”，玩物丧志？

第二个话题，说王阳明拿朱熹的信来说是他的晚年定论，前文提到过，是指王阳明编辑了一本《朱子晚年定论》的书，收集了朱熹和朋友之间的一些通信，挑选若干和王阳明观点一致的段落，还找到了朱熹的原话。朱熹曾写道：“此是向来定本之误，今幸见得，却烦勇革。不可苟避讥笑，却误人也。”这是我的注解定本上搞错的地方，如今有幸发现了，却苦于没有勇气改正。不能只为了避免被人讥笑，就误人子弟啊！

王阳明读到朱熹这些通信，如获至宝，编辑刊印成书，广为宣传，说朱熹自己都认识到自己的书错了，只是他没有勇气改，私下和朋友通信他都承认了。

王阳明这样说朱熹，当然对朱熹不公平，也被学界诟病。《朱子晚年定论》这书流传下来，但是，断章取义的东西，并不被学界看作是朱熹的思想，而把它当成王阳明思想来学习。

至于朱熹其中有两封信中提到“厌繁就约”“涵养本原”，这本是儒者经常讲的话，当然不能因为朱熹说了一句厌繁就约，就说他否定了自己的即物穷理。所以顾东桥对王阳明有批评。

王阳明回答说：

朱熹说的格物，就是即物穷理。即物穷理，就是在事事物物上求定理，用我的心，在事事物物上求理，那就把心和理一分为二了。

在事事物物上求理，就好像在父母身上求孝之理。在父母身上求孝之理，那理是在我心上呢，还是在父母身上呢？假若在父母身上，那父母百年之后，我心里就没有孝之理了吗？

看到一个小孩子有危险要掉进井里去，那一定有恻隐之理。那恻隐之理，在那小孩子身上呢，还是在我心中的良知呢？我能不能为了救小孩而跳进井中呢？还是伸手把他拉上来呢？这都是理。这些理，又是在那小孩子身上呢，还是在我心中的良知呢？以此为例，万事万物的道理都是如此，这就可以知道，把心和理一分为二是不对的。把心和理一分为二，就是告子“义在心外”之说，孟子已经深刻地批评过了。“向外探求而忽视了内心，追求博学却不得要领”，你也知道这样不对，为什么还要说这样的话呢？说他是玩物丧志，难道不可以吗？

鄙人所谓的格物致知，就是在事事物物上致我心之良知，我心之良知，就是天理。致我心之良知之天理于事事物物，则事事物物皆得其理。致我心之良知，就是致知；事事物物皆得其理，就是格物。这就是心与理合二为一。心与理合而为一，那我的说法和朱熹的晚年定论，都不言而喻了。

找到自己的拘蔽在哪里

原文

来书云：“人之心体本无不明，而气拘物蔽鲜有不昏。非学问思辨以明天下之理，则善恶之机、真妄之辨，不能自觉，任情恣意，其害有不可胜言者矣。”

此段大略似是而非，盖承沿旧说之弊，不可以不辨也。夫学问思辨行皆所以为学，未有学而不行者也。如言学孝，则必服劳奉养，躬行孝道，则后谓之学。岂徒悬空口耳讲说，而遂可以谓之学孝乎？学射，则必张弓挟矢，引满中的；学书，则必伸纸执笔，操觚染翰。尽天下之学，无有不行而可以言学者，则学之始固已即是行矣。笃者，敦实笃厚之意。已行矣，而敦笃其行，不息其功之谓尔。盖学之不能以无疑，则有问，问即学也，即行也；又不能无疑，则有思，思即学也，即行也；又不能无疑，则有辨，辨即学也，即行也。辨即明矣，思既慎矣，问既审矣，学既能矣，又从而不息其功焉，斯之谓笃行。非谓学问思辨之后而始措之于行也。是故以求能其事而言谓之学，以求解其惑而言谓之问，以求通其说而言谓之思，以求精其察而言谓之辨，以求履其实而言谓之行。盖析其功而言则有五，合其事而言则一而已。此区区心理合一之体、知行并进之功，所以异于后世之说者，正在于是。

今吾子特举学问思辨以穷天下之理，而不及笃行，是专以学问思辨为知，而谓穷理为无行也已。天下岂有不行而学者邪？岂有不行而遂可谓之穷理者邪？明道云：“只穷理，便尽性至命。”故必仁极仁而后谓之能穷仁之理，义极义而后谓之能穷义之理。仁极仁则尽仁之性矣，义极义则尽义之性矣。学至于穷理至矣，而尚未措之于行，天下宁有是邪？是故知：不行之不可以为学，则知不行之不可以为穷理矣。知不行之不可以为穷理，则知知行之合一并进，而不可以分为两节事矣。

夫万事万物之理不外于吾心，而必曰穷天下之理，是殆以吾心之良知为未足，而必外求于天下之广，以裨补增益之，是犹析心与理而为二也。夫学问思辨笃行之功，虽其困勉至于人一己百，而扩充之极，至于尽性知天，亦不过致吾心之良知而已。良知之外，岂复有加于毫末乎？今必曰穷天下之理，而不知反求诸其心，则凡所谓善恶之机、真妄之辨者，舍吾心之良知，亦将何所致其体察乎？吾子所谓“气拘物蔽”者，拘此蔽此而已。今欲去此之蔽，不知致力于此，而欲以外求，是犹目之不明者，不务服药调理以治其目，而徒伥伥然求明于其外，明岂可以自外而得哉？任情恣意之害，亦以不能精察天理于此心之良知而已。此诚毫厘千里之谬者，不容于不辩。吾子毋谓其论之太刻也！

华杉详解

你来信说："人的心体本来没有不明白明亮的，但是被'气拘物蔽'，很少有人不昏聩，如果不加以学、问、思、辨，便无法明白那善恶、真假的差别，就会任情恣意妄为，其危害难以言述。"

顾东桥这段说的是什么呢?

《传习录》中王阳明的通信部分，每段先说"来书云"，摘录一段对方的来信，然后加以回答。摘录只是几句，但收信人知道那几句代表的后面整个内容，今天的读书人则不知道，所以只就那几句，你会看不懂。必须对他们经常讨论的问题非常熟悉了解，再结合下面的回答，你才能"拼图"，拼接完整，知道那来信说了什么。

顾东桥所论，还是质疑知行合一。理论基础，还是朱熹的思想。

气拘物蔽之说，来自朱熹《大学章句》对第一句"大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善"，对"明明德"的解释：

> 明，明之也。明德者，人之所得乎天而虚灵不昧，以具众理而应万事者也。但为气禀所拘、人欲所蔽，则有时而昏然，其本体之明则有未尝息者。故学者当因其所发而遂明之，以复其初也。

这"明明德"，和王阳明的"致良知"，大致是一个意思。

气拘物蔽，看一个问题，关键在于你能往后看到几步，往深看到几层。"肉眼凡胎"之人，摆在他面前的都看不见，这就是"气拘物蔽"，为气禀所拘，天资禀赋不够，把他拘束了。为物欲所蔽，小钱小利遮蔽了他的眼睛。所以很少有人，或者说几乎没有人不昏聩，都需要把心擦亮。

怎么擦亮呢？顾东桥说王阳明，你那知行合一之说，老是说行动，你如果不博学、慎思、审问、明辨，不把它搞清楚，你怎么去行动？一行动，还不得出错?

"学、问、思、辨"出自《中庸》：

博学之，审问之，慎思之，明辨之，笃行之。有弗学，学之弗能弗错也；有弗问，问之弗知弗措也；有弗思，思之弗得弗措也；有弗辨，辩之弗明弗措也；有弗行，行之弗笃弗措也；人能一者己百之，人能十者己千之。果能此道矣，虽愚必明，虽柔必强。

原文是"博学、慎思、审问、明辨、笃行"，现在好多大学，比如中山大学就引之为校训。顾东桥只说博学、慎思、审问、明辨，没有说笃行。因为他认为笃行，是学、问、思、辨，都搞清楚之后的事，不是知行合一。王阳明后面的回答，就是告诉他：博学与笃行合一，审问与笃行合一，慎思与笃行合一，明辨与笃行合一。合起来就是学行合一，问行合一，思行合一，辨行合一，知行合一——学、问、思、辨、行、知，六合一。

王阳明说：

你这一番议论，大概似是而非，还是被朱熹的说法带偏了，所以必须跟你说清楚。

博学、慎思、审问、明辨、笃行，都是学习方法。而学习呢，没有光在那里学习，不去行动的。比如学习孝敬父母，是拿本书来学吗？一定是服侍奉养父母，躬行孝道，这才叫学！如果空口在那里谈孝道，那叫作学孝吗？学习射箭，一定要张弓搭箭，拉满弓，射中靶心；学习书法，一定要展开纸，提起笔去写。全天下无论你学什么，都没有不去做、空空去学的，所以说学习的开始就是去做，就是行。

笃行呢？笃，是敦厚踏实。已经在行了，要敦厚踏实，不要松劲，不要停息，下日日不断之功，靠积累得收获。

学习呢？不可能没有疑惑，有疑就要问，这问，就是学，就是行。

问了，老师同学答了，也不一定马上明白，要再思考，这思也是学，也是行。

自己思考，也不一定就想明白，再找同学一起辨析，这辨也是学，也是行。

辨析明白了，思考审慎了，疑问消除了，学会了，又不停地实践，这叫笃行。所以，不是学问思辨之后才去行，而是学问思辨都是行：求能做某事的行为，就叫学；求能解惑的行为，就叫问；求能通晓说学的行为，就叫思；求能精察义理的行为，就叫辨；求能在实践落实的行为，就叫行。分开来讲是学问思辨行五个动作，合起来就是一件事。这就是我的心理合一、知行并进的功夫，之所以有别于后世的学说，核心正在这里。

现在你特意举出个学问思辨，不讲笃行，那是分开来，把学问思辨叫知，后面笃行是行，把知和行分开，这就是说，穷理的功夫是学问思辨，不是笃行。那天下岂有不去行动实践就能学习的？天下岂有不去行动实践就能穷理的？明道先生程颐说："只要能穷尽事理，就能尽性而通达天命。"所以，你一定是在行动上到达了仁的极致，你才有可能穷仁之理；你一定是在行动上到达了义的极致，才能穷义之理；你一定是在行动上到达了仁的极致，才能尽仁之性；你一定是在行动上到达了义的极致，才能穷尽义之性。你光靠学，学到穷理了，都给你学透了，没的学了，却还没有行动实践过，天下岂有这样的事？

所以说，不行动，就谈不上学习；不行动，就谈不上穷理。知道不行动就不可以穷理，就知道知行合一并进，不能分成两截事。

天下万事万物之理，不外乎都在我心里，如果说要穷天下之理，是唯恐自己心中之良知不足，是往自己内心找。如果往外去求，求来添加，那是把心和理又一分为二了。学问思辨笃行的功夫，困知勉

行，就像《中庸》说的那样，别人下一分功夫，我下一百分，那扩充到极致，至于尽性知天，也不过是致自己的良知罢了。良知之外，还能增添一分一毫吗？现在你口口声声要穷天下之理，却不知道在自己的内心去求，那么善恶真伪之辨，不用自己的良知，又用什么去体察呢？

你所说的“气拘物蔽”，为气禀所拘，为人欲所蔽，拘在哪儿？蔽在哪儿？就拘蔽在这里！现在你正需要去此拘蔽，却不向自己内心求，向外去找更多的拘蔽。就好像你的眼睛病了，看不见东西，你不给自己吃药，却要去找更多东西来看，这眼睛的明亮，能靠外面的东西来实现吗？所谓任情任性、恣意妄为之害，也是因为不能精察天理于此心的良知而已。这正是你信中所论，差之毫厘、失之千里的地方，不能不跟你分辩清楚。希望你不要认为我的话太尖刻！

差之毫厘，失之千里

原文

来书云：“教人以致知、明德，而戒其即物穷理，诚使昏暗之士深居端坐，不闻教告，遂能至于知致而德明乎？纵令静而有觉，稍悟本性，则亦定慧无用之见，果能知古今、达事变而致用于天下国家之实否乎？其曰‘知者意之体，物者意之用’‘格物如格君心之非之格’，语虽超悟独得，不踵陈见，抑恐于道未相吻合？”

区区论致知格物，正所以穷理，未尝戒人穷理，使之深居端坐而一无所事也。若谓即物穷理，如前所云务外而遗内者，则有所不可耳。昏暗之士，果能随事随物精察此心之天理，以致其本然之良知，则“虽愚必明，虽柔必强”。大本立而达道行，九经之属，可一以贯之而无遗矣，尚何患其无致用之实乎？彼顽空虚静之徒，正惟不能随事随物精察此心之天理，以致其本然之良知，而遗弃伦理、寂灭虚无以为常，是以要之不可以治家国天下。孰谓圣人穷理尽性之学，而亦有是弊哉？

心者，身之主也，而心之虚灵明觉，即所谓本然之良知也。其虚灵明觉之良知应感而动者，谓之意。有知而后有意，无知则无意矣，知非意之体乎？意之所用必有其物，物即事也。如意用于事亲，即事亲为一物；意用于治民，即治民为一物；意用于读书，即读书为一物；意用于听讼，即听讼为一物。凡意之所用，无有无物者。有是意即有是物，无是意即无是物矣，物非意之用乎？

“格”字之义，有以“至”字之训者，如“格于文祖”“有苗来格”，是以“至”训得也。然“格于文祖”，必纯孝诚敬，幽明之间无一不得其理，而后谓之“格”；有苗之顽，实以文德诞敷而后“格”。则亦兼有“正”字之义在其间，未可专以“至”字尽之也。如“格其非心”“大臣格君心之非”之类，是则一皆“正其不正以归于正”之义，而不可以“至”字为训矣。且《大学》“格物”之训，又安知其不以“正”字为训，而必以“至”字为义乎？如以“至”字为义者，必曰“穷至事物之理”，而后其说始通。是其用功之要全在一“穷”字，用力之地全在一“理”字也。若上去一“穷”、下去一“理”字，而直曰“致知在至物”，其可通乎？夫“穷理尽性”，圣人之成训，见于《系辞》者也。苟“格物”之说而果即“穷理”之义，则圣人何不直曰“致知在穷理”，而必为此转折不完之语，以启后世之弊邪？

盖《大学》“格物”之说，自与《系辞》“穷理”大旨虽同，而微有分辨。“穷理”者，兼格、致、诚、正而为功也。故言“穷理”，则格、致、诚、正之功皆在其中；言“格物”，则必兼举致知、诚意、正心，而后其功始备而密。今偏举“格物”而遂谓之“穷理”，此所以专以“穷理”属知，而谓“格物”未常有行。非惟不得“格物”之旨，并“穷理”之义而失之矣。此后世之学所以析知、行为先后两截，日以支离决裂，而圣学益以残晦者，其端实始于此。吾子盖亦未免承沿积习，则见以为“于道未相吻合”，不为过矣。

华杉详解

来信说："您教人致知、明德，却不让他们即物穷理，假若那些内心昏蔽的人深居端坐，又没有人去教他，如您所说，他自己向自己内心去求，求得来致知明德吗？就算他在静中有所觉悟，稍稍体悟到自己的本性，那无非也是像佛家定慧一样，没有实用的见地，能够通达古今事变而学以致用，用于天下国家的事业吗？您说'知是意念的本体，物是意念的作用'，又说'格物就是格正君王心中的不正之念的格'，这些话，虽然显示出超高的悟性，独到而不落入俗套，但是，和圣人之道，恐怕不太相合吧？"

顾东桥此问，又是拘泥文句来纠结了。前面我们说过，学习王阳明的心学，不可纠缠于文字，而要结合他的人生，再用于自己的人生，切实笃行。王阳明是治学问，并将学问笃行于人生事业，获得巨大功业的圣人，对他的体悟，当无所怀疑，你愿意学，就照着做，去知行合一，不愿意学，做你自己的就是了，说谁对谁错，又有何益？佛家的戒定慧，和《大学》的止定静安虑得类似，怎么说是无用之见呢？也看你自己用不用。

学问这东西，你若知行合一，就没那么多讨论，自己做了自己晓得，谁用谁知道。你若不去笃行，只在文句上讨论，永远没完没了。

王阳明回答说：

我所说的致知格物，正是为了穷理，而不是不让人穷理；正是让人必有事焉，事上琢磨，知行合一，在具体事情上求，而不是让他深居端坐，一无所事。但是，在具体事情上求，是把每件事，都切己体察，去体察自己的内心，是对照那事物，照自己的心。如果把即物穷理当成前面说的，只是向外探求，而放失了自己的内心，那就不对了。

王阳明当然没有深居端坐，他年轻时修朱熹的格物致知，就是搞错了，深居端坐，对着那竹子格了几天，竹子没格出来，把自己格病了，然后说朱熹错了，不是这样格！这才走向他的知行合一之说。

其实呢，朱熹也并没有让他静坐对着竹子格啊！

二十年后，双方的指责反过来了，理学家们说王阳明只是静坐不行动。

所以啊，说别人不对，都是自己理解不对。别人对不对，你也得在自己心上求。如果在自己身上，求得了自己的本体，哪里还关心别人对不对啊，大家都对！你对你的，我对我的。“古之学者为己，今之学者为人。”要为自己学，不是为别人学。学习连自己都管不过来，哪顾得上管别人呢?

关于不要务外遗内，孟子有言：“学问之道无他，求其放心而已。”学问之道，没有别的，就是把自己放失掉的心，找回来。

王阳明接着说：

昏暗之人，如果能随事随物精察自己心中的天理，以致其本然的良知，就能够像《中庸》里讲的“愚笨变聪明，柔弱变刚强”，立大本而行达道，天下国家之九经——修身、尊贤、亲亲、敬大臣、体群臣、子庶民、来百工、柔远人、怀诸侯——都能一以贯之，无所遗漏，还愁没有学以致用之实吗？那些顽固不化、孤守虚静的佛教徒，正是因为不能随事随物体察心中的天理，以致其本然的良知，而抛弃伦常，不要家庭，把寂灭虚无当常态，所以他们的理论不能用以治家国天下。难道说圣人穷理尽性的学问，也有这弊病吗?

心，是身体的主宰。而心的虚灵明觉，就是其本然的良知。这虚灵明觉的良知，因事物感应而发动，就是意念。有知，然后才有意，

没有知，就没有意，知不就是意的本体吗？意念的作用，一定有一物为作用对象，这物就是事。

比如意念作用于侍奉父母，侍奉父母就是一物；意念作用于治理民众，治理民众就是一物；意念作用于听讼审案，听讼审案就是一物。凡有意念之作用处，必有一物，没有无物的。有此意，就是有这物；无此意，就是无此物；这物，不就是意之用吗?

至于格物致知的格，也有把它解作“至”的。比如《尚书·舜典》里面说“归，格于文祖”，就是说，回来后，到文祖庙去。《尚书·大禹谟》说“七旬，有苗格”，七月，有苗族人来。这两处的“格”，都是“至”“到”的意思。文祖庙，是尧祖先的庙，那大舜要到尧祖先的庙去，他心中一定要虔诚，要纯孝诚敬，对于心中公开的或不公开的地方，没有一丝一毫不合乎天理，这才能站在文祖庙前，那么，他格于文祖，是不是也有格正的意思呢？那苗族人到华夏礼仪之邦来，也是学习礼乐教化，那么，他来，他格，是不是也有“正”的意思呢？所以，格于文祖，有苗格，这里的格，虽解作‘至、到’，也含有‘正’的意思在，不是一个“至”字就能解释的。

至于“格其非心”“大臣格君心之非”，那更是“正其不正以归其正”的格正之意，不能当成“至”讲了。

这里讲解一下，格物致知，即物穷理，从王阳明的回答看，顾东桥将格物对应即物，致知对应穷理，这也没什么不可以，用我们今天的话说，就是到现场去。王阳明的意思，格不光是到，还有格正的意思。其实顾东桥未必就不格正，朱熹也肯定不会不格正。王阳明更是知行合一，一定要到现场去。**所以他们的差别很小，只是说的角度不同，但是他们就要在毫厘之间讨论讨论，因为他们都认为，差之毫厘，失之千里。**虽然他们自己都不会失之千里，但他们担心后学学错了，就失之千里。

王阳明接着说：

由此看来，那《大学》里格物致知的教导，你怎么知道他只有“至”的意思，没有“正”的意思呢？如果他只有“至”的意思，那他应该说“穷至事物之理”，这才解释得通。这样，用功的关键全在一个“穷”字，用力的关键全在一个“理”字。如果前面去掉一个“穷”字，后面去掉一个“理”字，而直接说“致知在至物”，你觉得说得通不？“穷理尽性”，是圣人之成训，《易经》上的。如果说“格物”之说，真的就是“穷理”的意思，那圣人怎么不直接说“致知在穷理”，再多说一个格物作甚？拐弯抹角，给后世添乱吗？

所以呀，《大学》的格物之说，和《易经》的穷理，虽然大致意思一样，但有细微的差别。穷理，就包含了格物、致知、诚意、正心的功夫，格致诚正都做到了，才能穷理。说一个穷理，就格致诚正都在里面了。说格物呢，就必然要同时讨论致知、诚意、正心，那格物的功夫才完整。现在你偏颇地将格物解释成穷理，把穷理当成“知”，那格物也就没有“行”了。这样，不仅没把格物搞清楚，把穷理也搞乱了。这就是后世之学把知和行分成两截，日益支离破碎，而圣学不彰的病根！你承袭旧说，难免如此，认为我的学说“不符合大道”，也不过分。

王阳明后面这一段，把我也讲晕了。讲自己观点可以，但如果要说那是圣人“原意”，那大家各自训诂举证，都能找到支持自己观点的典籍文献。这段公案只能自己理解了。你愿意取信谁就取信谁，你体会到什么就是什么。

还是靠知行合一。

格物、致知、诚意的逻辑次序

原文

来书云：“谓致知之功，将如何为温清，如何为奉养，即是诚意，非别有所谓格物。此亦恐非。”

此乃吾子自以己意揣度鄙见而为是说，非鄙人之所以告吾子者矣。若果如吾子之言，宁复有可通乎？盖鄙人之见，则谓：意欲温清、意欲奉养者，所谓意也，而未可谓之诚意。必实行其温清奉养之意，务求自慊而无自欺，然后谓之诚意。知如何而为温清之节、知如何而为奉养之宜者，所谓知也，而未可谓之致知。必致其知如何为温清之节者之知，而实以之温清，致其知如何为奉养之宜者之知，而实以之奉养，然后谓之致知。温清之事，奉养之事，所谓物也，而未可谓之格物。必其于温清之事也，一如其良知之所知当如何为温清之节者而为之，无一毫之不尽，于奉养之事也，一如其良知之所知当如何为奉养之宜者而为之，无一毫之不尽，然后谓之格物。温清之物格，然后知温清之良知始致：奉养之物格，然后知奉养之良知始致。

故曰：“物格而后知至。”致其知温清之良知，而后温清之意始诚；致其知奉养之良知，而后奉养之意始诚。故曰：“知至而后意诚。”此区区诚意、致知、格物之说盖如此。吾子更熟思之，将亦无可疑者矣。

华杉详解

这一段，还是讨论格物致知，并八条目中前三条，格物、致知、诚意的逻辑次序，为什么物格之后才能知至，知至之后才能意诚。

来信说：“关于致知的功夫，你说将父母如何照顾得温清——冬暖夏凉，如何奉养得当，就是诚意，此外没有所谓格物。这个说法，恐怕不对。”

首先，这个说法不是我的说法，是你自己揣度我的观点，自己总结的，不是我告诉你的。如果真像你说的那样，当然说不通。

我的观点是说：意欲对父母温清奉养，这意是意图，是意念，还不是诚意。必须将温清奉养之意切实实践，务求自己内心无所亏欠，无所自欺，这才算是诚意。懂得如何使父母冬暖夏凉，如何奉养得当，这叫知，但还不是致知。必须将温清奉养的知，切实笃行，都做到位了，做了才晓得，谁做谁知道，做到多少才知道多少，才叫致知。温清奉养之事，是物，但还不是格物；必须把温清奉养之节，按自己良知之所知，全部做到位了，无微不至，极致完美，这才叫物格。温清之物格正了，对温清这件事，就致良知了；奉养之物格正了，对奉养这件事，就致良知了。

所以说“物格而后知至”，对温清这件事致良知了，温清之意就诚了；对奉养这件事致良知了，奉养之意就诚了。这就叫“知至而后意诚”。这才是我关于诚意、致知、格物的学说。你仔细想想，应该是无可怀疑了。

王阳明这一番宏论，确实把格物致知诚意说通了。

我们不能伟大，因为我们不肯平凡

原文

来书云：“道之大端易于明白，所谓‘良知良能，愚夫愚妇可与及者’。至于节目时变之详，毫厘千里之缪，必待学而后知。今语孝于温凊定省，孰不知之？至于舜之不告而娶，武之不葬而兴师，养志、养口，小杖、大杖，割股、庐墓等事，处常处变，过与不及之间，必须讨论是非，以为制事之本，然后心体无蔽，临事无失。”

“道之大端易于明白”，此语诚然。顾后之学者忽其易于明白者而弗由，而求其难于明白者以为学，此其所以“道在迩而求诸远，事在易而求诸难”也。孟子云：“夫道若大路然，岂难知哉？人病不由耳。”良知良能，愚夫愚妇与圣人同，但惟圣人能致其良知，而愚夫愚妇不能致，此圣愚之所由分也。

节目时变，圣人夫岂不知，但不专以此为学。而其所谓学者，正惟致其良知，以精察此心之天理，而与后世之学不同耳。吾子未暇良知之致，而汲汲焉顾是之忧，此正求其难于明白者以为学之弊也。夫良知之于节目时变，犹规矩尺度之于方圆长短也。节目时变之不可预定，犹方圆长短之不可胜穷也。故规矩诚立，则不可欺以方圆，而天下之方圆不可胜用矣；尺度诚陈，则不可欺以长短，而天下之长短不可胜用矣。良知诚致，则不可欺以节目时变，而天下之节目时变不可胜应矣。毫厘千里之谬，不于吾心良知一念之微而察之，亦将何所用其学乎？是不以规矩而欲定天下之方圆，不以尺度而欲尽天下之长短。吾见其乖张谬戾，日劳而无成也已。

吾子谓“语孝于温凊定省，孰不知之”，然而能致其知者鲜矣。若谓粗知温凊定省之仪节，而遂谓之能致其知，则凡知君之当仁者，皆可谓之能致其仁之知；知臣之当忠者，皆可谓之能致其忠之知，则天下孰非致知者邪？以是而言可以知“致知”之必在于行，而不行之不可以为“致知”也，明矣。知行合一之体，不益较然矣乎？

夫舜之不告而娶，岂舜之前已有不告而娶者为之准则，故舜得以考之何典、问诸何人，而为此邪？抑亦求诸其心一念之良知，权轻重之宜，不得已而为此邪？武之不葬而兴师，岂武之前已有不葬而兴师者为之准则，故武得以考之何典、问诸何人，而为此邪？抑亦求诸其心一念之良知，权轻重之宜，不得已而为此邪？使舜之心而非诚于为无后，武之心而非诚于为救民，则其不告而娶与不葬而兴师，乃不孝、不忠之大者。而后之人不务致其良知，以精察义理于此心感应酬酢之间，顾欲悬空讨论此等变常之事，执之以为制事之本，以求临事之无失，其亦远矣。其余数端皆可类推，则古人致知之学从可知矣。

华杉详解

顾东桥来信说：“圣人之道，大的方面容易明白，所谓‘良知良能，愚夫愚妇也能知道’。但是，至于具体的细节，以及与时俱进、更替变化的详情，差之毫厘、失之千里的细微差别，就必须通过学习才能掌握。比如您现在说要照顾父母冬暖夏凉，每日早晚要请安之类，这谁都知道。而舜不禀告父母就娶妻，周武王还没有安葬文王就兴师伐纣，养志和养口的差别，大杖和小杖的哲学，割骨疗亲，结庐守墓等，在时事变化之中，该变通还是不该变通，怎样算过分，怎样算不足，必须事先多加学习，讨论个是非曲直，作为处理世事的准则，然后心体才不能不受蒙蔽，遇事才能没有过失。”

顾东桥这是要跟王阳明讨论要不要事先学习的问题。

心学的观点，是要修得心之明镜，物来心照，自然明白，不要事先去学习那么多，搞得支离破碎。如陆九渊所说：“我在那无事时，只是一个无知无能的人。而一旦到那有事时，我便是一个无所不知、无所不能的人。”

而理学就说，要格物穷理，你不学，没有经验案例的积累，坐在那里就都晓得了？那就是坐禅吧！

鹅湖之辩，朱熹和陆九渊争论的就是这个问题，到了明朝，顾东桥还是问王阳明这个问题。

那么，陆九渊、王阳明，他们到底学不学呢？他们当然学习，比谁都学得刻苦。陆九渊可能没有朱熹学得多，王阳明肯定比顾东桥学得多。他们说的“不学”，是针对时弊，是一个讲“学习学”的角度，是说你只往外求，不往自己的内心求；只往高远处求知，不在浅近处笃行，没有用！学得越多，越不会！这是普遍的弊病，并不是要你不学习。

但是，当朱熹对着陆九渊，顾东桥对着王阳明，辩论要不要学的时候，他们也就以“不学”为自己的立论观点了。

看顾东桥的信，一举例就要挨王阳明削了。他说：“孝之于温清定省，谁不知之？”要照顾父母冬暖夏凉，早晚要向父母请安，谁不知道？而王阳明讲知行合一，第一个案例就是讲这个，谁知道？谁做谁知道！你只有去行了，把父母冬暖夏凉都照顾好了，每天早晚去请安，日日不断，一天都不落下做到了，你知道父母的反应，知道自己的感受，你和父母之间有互动，营造出这家庭的温暖，生发出这家庭的光彩，哦！原来是这样！做了一年，是一种感受，一种知道，一种境界；做了十年，又是一种感受，一种知道，一种境界。这就叫知行合一，知行并进。如果空口说个知道，那只是知道别人有这么回事，有这么个说法，到底怎么回事，就像你听说过糖是甜的，但是你没吃过，你怎么算知道呢?

再解释一下顾东桥说的几个案例：

舜不告而娶。讲孝，婚姻大事，必须禀告父母。但是，当尧要把两个女儿嫁给舜的时候，舜却没有禀告父母，就自作主张结婚了。为什么呢？因为他的父母、后母和弟弟，一直合谋要杀死他。如果他禀告父母，父母一定不会同意这门婚事，他结不了婚。所以孟子说：“不孝有三，无后为大。舜不告而娶，为无后也，君子以为犹告也。”如果不结婚，就没有后代，没有后代的不孝，超过了不告而娶的不孝，两害相权取其轻，君子认为舜做得对，也就相当于禀告过了。

顾东桥的意思就是说，像这种情况，如果你没有学习过这样的案例，把其中的道理实现讲求明白，等你遇到这情况，你怎么知道该怎么办呢？怎么能不学习呢?

养志养口，是讲曾子家三代人。曾子奉养他的父亲曾皙，除了以酒肉养口外，还顺从曾皙的意志，这叫养志。等到曾子的儿子曾元奉养曾子的时候，酒肉还奉养得很好，但是就不听他的话了。

小杖大杖，还是曾子的事。曾子锄地，把瓜苗给除掉了。这下子损失大了，曾皙大怒，拿个大棍子揍他，下手太重，把他给打昏了。曾子苏醒后，先向父亲请安，然后回自己房间弹琴，让父亲放心，自己没事。孔子知道后很生气，说曾子不孝，应该“小杖则受，大杖则走”。如果父亲拿根小棍子来，就让他打，让他把愤怒脾气发出来。如果看见大棍子，就赶紧跑。万一被他打伤了，他不也痛悔吗？要是打残打死了，谁来奉养父母啊?

至于把腿上的肉割下来给父母当药治病，父母去世后，在墓地扎个草棚守墓，住上三年六年的，这些事，哪些算过分？哪些算不足？怎样最恰当？顾东桥说，都要一件件学习研究，自己到时候才知道怎么办。

王阳明回信说：

“圣人之道，大的方面容易明白。”这话没错。然而看后来的学者，忽视那简易明白的道理不去遵守笃行，却去探求那些难以明白的东西来当学问。这就是孟子批评的：“大道就在近处，却偏要去远处求；事情本来简单，偏要去追求复杂。”孟子又说：“大道就像大路，很难知道吗？只是大家偏不在大道上走罢了！”良知良能，愚夫愚妇和圣人一样也都有，但是圣人能致良知，能实现自己的良知，愚夫愚妇不能，这才是圣人和愚夫愚妇区别之处！

王阳明引用孟子这话，我感受太深了！

我们不能伟大，因为我们不肯平凡；我们总是把事情搞得很复杂，因为我们轻视简单。你给他指一条简单的大路，他不肯走，说太简单了，老想再整点别的。一心想不走寻常路，却不知道成功不是靠不走寻常路，而是在寻常路上付出不寻常的努力。因为不肯付出实实在在的努力，不愿意下笨功夫，所以总是希高慕远，总想贪巧求速，总想拔苗助长，总想另辟蹊径。有直道不走，非要弯道超车，不知道多数情况是弯道翻车。

孔子也哀叹，子曰："谁能出不由户，何莫由斯道也？"大家出门都不从大门走吗？门前就是大道，抬脚走就是，怎么大道上我看不见人呢？

确实，人们觉得从大门出去，太没本事，太没创意了，他们都翻窗户出去，翻墙出去，要找小路，找捷径。你说"行不由径"，是很少有人听的。

王阳明接着说：

具体细节与时代的变化，圣人怎么会不知道？只是不专门以此为学问。圣人的学问，是推行自己的良知以精确地体察心中的天理，这与后世的学问不同。你还没有能致良知，却在细节上操心，这正是探求难以明白的东西来当学问的弊端。良知与细节和时变问题之间的关系，就像圆规矩尺、尺寸尺码与方圆、长短之间的关系一样。随时而变的细节无法事先确定，好比方圆长短的种类无法穷尽一样。故而有了圆规矩尺，是方是圆也就确立了，不过天下的方圆仍无法穷尽；有了尺寸尺码，是长是短也就确立了，不过天下的长短也仍无法穷尽。良知得以推广，细节和时变也得以确立，不过天下间所有的细节时变也并不能一一应对。差之毫厘、失之千里，不在内心良知细微处体察，又将学问用到什么地方呢？这不是用圆规矩尺就可以定天下的方

圆，不确立尺寸尺码却想穷尽天下的长短，我认为这种做法十分荒诞，只会终日碌碌却毫无所成。

你说“孝子要让父母冬暖夏凉、早晚请安，谁不知道”，不过，能做到的却很少，如果知道有这回事，就算致知了。那做君王的，都知道应该做个仁君啊，这就说他已经对仁致知了吗？那做臣子的，都知道该做个忠臣啊，这就说他已经对忠致知了吗？如果这就算知道，就算致知，那天下还有没致知的人吗？以此可见，致知一定在于行，没有去做，就谈不上致知，这知行合一的道理，不是很明白吗？

你说舜不告而娶，我问你，在舜之前，有不告而娶的准则吗？他在哪本书上读到了不告而娶的案例，还是事先问了什么老师，晓得在这种情况下应该不告而娶呢？还是说，他扪心自问，问自己的良知，权衡轻重，不得已而为之呢？

武王不葬而兴师，他又是在哪本书上读到了不葬而兴师的案例，还是事先问了什么老师，晓得在这种情况下应该不葬而兴师呢？还是说，他扪心自问，问自己的良知，权衡轻重，不得已而为之呢？

如果说舜的心不是诚意于不能无后，武王的心不是诚意于拯救暴君下的人民，那他们不告而娶，不葬而兴师，就是大不孝、大不忠了。而后世之人，不去推行自己的良知，在内心感应事变的过程中体会义理，却要凭空去讨论这些权变还是经常的问题，把他当成待人处事的一般原则，以求得遇事时能够没有过失，这距离圣人之道相差太远了。其余几件事都可以根据上述一一推得，古人致良知的学问也就可想而知了。

我很想听听王阳明怎么评论割骨疗亲，可惜他没说。

王阳明和顾东桥讨论的这些话，陆九渊和朱熹鹅湖之辩时差不多都说过。朱熹说不读书不行，陆九渊还说了一句话："尧舜之前，何书可读？"书当然要读，案例**学习当然也要学，但不能舍近求远，不能舍本求末，不能舍内求外，不能舍易求难，不能舍行求知，不能读成"玩物丧志"**。

不温故，则无以知新

原文

来书云："谓《大学》'格物'之说，专求本心，犹可牵合。至于《六经》《四书》所载'多闻多见''前言往行''好古敏求''博学审问''温故知新''博学详说''好问好察'，是皆明白求于事为之际，资于论说之间者，用功节目固不容紊矣。"

格物之义，前已详悉，牵合之疑，想已不俟复解矣。至于"多闻多见"，乃孔子因子张之务外好高，徒欲以多闻多见为学，而不能求诸其心，以阙疑殆，此其言行所以不免于尤悔，而所谓见闻者，适以资其务外好高而已。盖所以救子张多闻多见之病，而非以是教之为学也。夫子尝曰："盖有不知而作之者，我无是也。"是犹孟子"是非之心，人皆有之"之义也。此言正所以明德性之良知非由于闻见耳。若曰"多闻，择其善者而从之，多见而识之"，则是专求诸见闻之末，而已落在第二义矣，故曰"知之次也"。夫以见闻之知为次，则所谓知之上者果安所指乎？是可以窥圣门致知用力之地矣。夫子谓子贡曰："赐也，汝以予为多学而识之者欤？非也，予一以贯之。"使诚在于多学而识，则夫子胡乃谬为是说以欺子贡者邪？一以贯之，非致其良知而何？《易》曰："君子多识前言往行，以畜其德。"夫以畜其德为心，则凡多识前言往行者，孰非畜德之事？此正知行合一之功矣。

"好古敏求"者，好古人之学而敏求此心之理耳。心即理也；学者，学此心也；求者，求此心也。孟子云："学问之道无他，求其放心而已矣。"非若后世广记博诵古人之言词，以为好古，而汲汲然惟以求功名利达之具于外者也。"博学审问"，前言已尽。"温故知新"，朱子亦以温故属之尊德性矣。德性岂可以外求哉？惟夫知新必由于温故，而温故乃所以知新，则亦可以验知行之非两节矣。"博学而详说之"者，将"以反说约"也。若无反约之云，则"博学详说"者果何事邪？舜之"好问好察"，惟以用中而致其"精一"于道心耳。道心者，良知之谓也。君子之学，何尝离去事为而废论说？但其从事于事为论说者，要皆知行合一之功，正所以致其本心之良知，而非若世之徒事口耳谈说以为知者，分知行为两事，而果有节目先后之可言也。

华杉详解

顾东桥来信说："您讲《大学》的格物之说是专求本心，也算能牵强说得过去。但是，'六经''四书'所记载的'多闻多见''前言往行''好古敏求''博学审问''温故知新''博学详说''好问好察'，都是明明白白在处事作

为之中、论辩谈说之间探求事物的道理，由此可见下功夫的次序不能乱。”

我们来一条条看。“多闻多见”出自《论语》：

> 子曰：“盖有不知而作之者，我无是也。多闻，择其善者而从之，多见而识之，知之次也。”

孔子说：“大概有并不知道而妄自造作的吧！我没有这毛病。我呢，一是多听多闻，选择好的来采信依从。多见多识，识，指记忆、认识、识别，全记在心里。这是次一级的知了。”

“前言往行”出自《周易·大畜》：

> 君子以多识前言往行，以畜其德。

意思是，要多多了解前代圣贤的言行，来积蓄自己的德性。这句话，宋神宗还把它写在了给司马光《资治通鉴》的御制序言里。

“好古敏求”出自《论语·述而》：

> 我非生而知之者，好古敏以求之者也。

意思是，我也不是生下来就什么都知道，就是喜欢学习古人的东西，跟古人学来的。

“博学审问”在前面说过了，就是博学、慎思、审问、明辨、笃行。

“温故知新”出自《论语》：

> 子曰：“温故而知新，可以为师矣。”

孔子说：“复习学习过的知识，由此获得新的知识，这样的人可以当老师了。”这句话要讲一讲，温故知新，不是又温故又知新，是通过温故来知新，不断反复学习过去学过的东西，每次重新学习，都有新的收获。如果你不温故，老想再去学更新的，那你学不到。就像读书，不要认为什么书你读过了，要反复读，**重要的书隔两年就重读一遍，因为书没变，但是你变了，读到的东西会不一样。这是非常重要的学习方法，也可以说是知行合一，**因为过了两年之后，你又积累了两年的“行”的阅历，再回去读两年前的书，能“合一”出新的“知”。掌握这个学习法，你也就可以当老师了。

“博学详说”出自《孟子》：

孟子曰：“博学而详说之，将以反说约也。”

孟子说：广泛地学习，详细地解说，是为了在融会贯通之后，再回归到最简约的总结。

“好问好察”出自《中庸》：

舜其大知也与！舜好问而察迩言，隐恶而扬善，执其两端，用其中于民，其斯以为舜乎。

意思是，舜是大智慧！碰到什么事都好问，得一句浅近之言也仔细琢磨，做到见无遗善，对好思想、好行为、好办法，一点也不错过。问来了之后呢，第二个大智慧——“隐恶扬善”，这个道理简单，要做到可太难了，这是极端的大好人。这里有两层意思：接上文是说舜好问，听人讲的话，话里面不对不好的地方就隐而不宣，说得对说得好的地方就广为宣扬，这样让大家都学好的，尽量不要接触到坏的。最后一句“执其两端，用其中于民”，这是第三个大智慧，到处访察，多听多问，对两个极端的思想都掌握，取其中而为政策，这就是舜的治国之道，用现在的话来说，是寻找全民幸福的最大公约数。

顾东桥来信问这几句话，还是在拘泥文句，纠缠要不要学习。

王阳明回信说：

格物的意思，前面已经说过了。至于你是否还觉得牵强，我也不用多解释了。

至于“多闻多见”，那是孔子针对子张的毛病说的，子张好高骛远，专门向外探求，以多闻多见为学问，以多闻多见问学问，因此他的言行难免有过错和悔恨，所谓的见闻恰恰助长了他好高骛远的毛病。所以孔子的话是纠正子张的毛病，并非教导子张把多闻多见当作学问。

王阳明说孔子批评子张不要多闻多见，我不知道出处在哪里。《论语》里孔子是批评子贡不要把多闻多见当学问，这个王阳明在后面也引用了。关于跟子张说“多闻多见”和不要有过错的悔恨的内容，《论语》里有，原文是：

> 子张学干禄。子曰：“多闻阙疑，慎言其余，则寡尤；多见阙殆，慎行其余，则寡悔。言寡尤，行寡悔，禄在其中矣。”

子张学干禄。干，是求。禄，是俸禄，求仕途获得俸禄。子张要学习求取官职的办法。

孔子说：“多闻阙疑，慎言其余，则寡尤。”这是讲多听少说。多听别人讲话，对其中有疑问的，放在一旁。对其余自己无疑问的，也谨慎地说出。这样所言皆当，人家不会厌恶我，尤，是罪过，得罪人就少了。

多见阙殆，慎行其余，则寡悔。多看别人怎么做事，其中觉得危殆不安的，放在一旁，不要去做。对其余已安的，又慎行而不敢懈怠或放肆，这样所行皆恰当，就很少会做让自己后悔的事。

言寡尤，行寡悔，禄在其中矣。说的话不得罪人，做的事都不后悔，谋职获禄之道，就在其中了。

所以孔子跟子张说的多闻多见，和学习的多闻多见不是一回事，是讲中国官场的生存法则。

王阳明接着说：

孔子曾经说过：“有一类人不知道什么却凭空乱说，我不是这类人。”这就是孟子的“是非之心，人皆有之”的意思，还是在讲良知，正是彰明德性的良知并非由见闻得来。孔子接着说：“多闻，择其善者而从之，多见而识之，知之次也。”他这不是已经说明白了吗？多闻多见，是“知之次也”，是次一等的“知”。以见闻为次一等的知，那么第一等的知，首要的知是什么呢？孔子对子贡说：“子贡啊，你以为我是学得多，知识广博的人吗？不是的！我是一以贯之！”如果良知真的在于多闻多见，那么孔子为什么要以这样的谬论欺骗子贡呢？一以贯之之道，不是致良知还能是什么呢？

至于前言往行，《易经》说“君子以多识前言往行，以畜其德”，**这多识前言往行的目的，在于蓄其德，不在于要知道得多，这正是知行合一的功夫。**

好古敏求呢，是好古人之学而敏求此心之理。心就是理，学是学这心，求也是求此心。孟子说：“学问之道无他，就是把自己放失的心找回来。”不像后世的学者广泛记诵古人的言辞，自以为这就是好古，却又念念不忘追名逐利，追逐那些外在的东西。

博学审问，前面已经说过了。

温故知新，朱熹也认为温故属于尊德性。德性难道可以向外去探求吗？知新必然经由温故，温故了才能知新，这也证明了知行功夫并

非两个。

这一段很关键！**温故而知新，关键在温故。不温故，则无以知新。学习最大的敌人，就是不在已经学过的东西里持续反复学习，而是老想学“新东西”！新东西就在你学过的地方，而且只有你已经学过的地方，才有你的新东西。**

博学详说。博学而详说之，是为了什么？是为了“将以反说约也”，为了返回到简约中去。如果没有“反约”，要那博学详说来干啥?

舜的“好问好察”，就是以中和的方法使其心体达到“精研专一”于大道。所谓道心，就是良知。君子的学问，何时离开了处事作为，抛弃了论辩谈说呢？但是君子从事于处事和论说，都要遵循知行合一的道理，这正是为了践行自己本心的良知，而并非世人只会夸夸其谈就认为这便是知，将知和行分作两截，然后说什么下功夫有先后次序。

圣人对“义理”生而知之

原文

来书云：“杨、墨之为仁义，乡愿之乱忠信，尧、舜、子之之禅让，汤、武、楚项之放伐，周公、莽、操之摄辅，谩无印证，又焉适从？且于古今事变，礼乐名物未尝考识，使国家欲兴明堂，建辟雍，制历律，草封禅，又将何所致其用乎？故《论语》曰‘生而知之’者，义理耳。若夫礼乐名物、古今事变，亦必待学而后有以验其行事之实。此则可谓定论矣。”

所喻杨、墨、乡愿、尧、舜、子之、汤、武、楚项、周公、莽、操之辨，与前舜、武之论，大略可以类推。古今事变之疑，前于良知之说，已有规矩尺度之喻，当亦无俟多赘矣。

至于明堂、辟雍诸事，似尚未容于无言者。然其说甚长，姑就吾子之言而取正焉，则吾子之惑将亦可少释矣。

夫明堂、辟雍之制，始见于《吕氏》之《月令》，汉濡之训疏。《六经》《四书》之中，未尝详及也。岂吕氏、汉儒之知，乃贤于三代之贤圣乎？齐宣之时，明堂尚有未毁，则幽、厉之世，周之明堂皆无恙也。尧、舜茅茨土阶，明堂之制未必备，而不害其为治；幽、厉之明堂，固犹文、武、成、康之旧，而无救于其乱。何邪？岂能“以不忍人之心，而行不忍人之政”，则虽茅茨土阶，固亦明堂也；以幽、厉之心，而行幽、厉之政，则虽明堂，亦暴政所自出之地邪？武帝肇讲于汉，而武后盛作于唐，其治乱何如邪？

天子之学曰辟雍，诸侯之学曰泮宫，皆象地形而为之名耳。然三代之学，其要皆所以明人伦，非以辟不辟、泮不泮为重轻也。孔子云：“人而不仁，如礼何？人而不仁，如乐何？”制礼作乐，必具中和之德，声为律而身为度者，然后可以语此。若夫器数之末，乐工之事，祝史之守。故曾子曰：“君子所贵乎道者三……笾豆之事，则有司存也。”尧“命羲、和，钦若昊天，历象日月星辰”，其重在于“敬授人时”也。舜“在璇玑玉衡”，其重在于“以齐七政”也。是皆汲汲然以仁民之心而行其养民之政。治历明时之本，固在于此也。

羲和历数之学，皋、契未必能之也，禹、稷未必能之也，“尧舜之知而不偏物”，虽尧舜亦未必能之也。然至于今，循羲和之法而世修之，虽曲知小慧之人、星术浅陋之士，亦能推步占侯而无所忒。则是后世曲知小慧之人，反贤于禹、稷、尧、舜者邪？

封禅之说尤为不经，是乃后世佞人谀士所以求媚于其上，倡为夸侈以荡君心而靡国费。盖欺天罔人，无耻之大者，君子之所不道，司马相如之所以见讥于天下后世也。吾子乃以是为儒者所宜学，殆亦未之思邪？

夫圣人之所以为圣者，以其生而知之也。而释《论语》者曰：“‘生而知之’者，义理耳。若夫礼乐名物、古今事变，亦必待学而后有以验其行事之实。”夫礼乐名物之类，果有关于作圣之功也，而圣人亦必待学而后能知焉，则是圣人亦不可以谓之“生知”矣。谓圣人为“生

知”者，专指义理而言，而不以礼乐名物之类，则是礼乐名物之类无关于作圣之功矣。圣人之所以谓之“生知”者，专指义理而不以礼乐名物之类，则是“学而知之”者，亦惟当学知此义理而已；“困而知之”者，亦惟当困知此义理而已。今学者之学圣人，于圣人之所能知者，未能“学而知之”，而顾汲汲焉求知圣人之所不能知者以为学，无乃失其所以希圣之方欤？凡此皆就吾子之所惑者而稍为之分释，未及乎拔本塞源之论也。

华杉详解

顾东桥来信说：“杨朱、墨子看似仁义；乡愿之人，没有确定原则的好好先生，见什么人说什么话，四面讨巧，乱了忠信之理；尧禅位给舜，燕王哙禅位给相国子之；商汤伐夏桀而得天下，周武王伐纣得天下，项羽杀义帝而自立为西楚霸王；周公辅政成王，善始善终，王莽杀害汉平帝，立孺子婴，先摄政，而后篡位自立；曹操挟天子以令诸侯。这些古今事变，散见于古籍记载，如果不加以考证，该听谁的呢？况且，如果对于古今事变，礼乐名物不加以考证研究，假如国家要兴明堂、建辟雍、制历律、草封禅，作为大臣，又怎能发挥作用呢？所以《论语》讲的生而知之，只是说义理，对于礼乐名物，古今事变，还是要学习了才晓得是否可行。这已经是定论了吧！”

顾东桥的意思是，还是讲要学习，不学习不行！这话说的，就好像王阳明不学习似的。殊不知王阳明学的比他多得多、深得多，只是告诉他应该怎样学，他却不能理解，非纠这字眼来辩要不要学习。

先解释一下兴明堂、建辟雍、制历律、草封禅。明堂，是古代帝王发布政令、宣传教化的场所。辟雍，是天子为贵族子弟办的大学，形如璧环，四面有水。历律，是历法与乐律。封禅，在泰山上筑坛祭天称为封，在泰山旁的梁父山上辟场祭地称为禅。顾东桥的意思就是说，这些东西总得学习吧？你不学习，怎么晓得这礼乐名物的规矩，到时候国家要办这些大事，你怎么承担起责任来呢？

王阳明回信说：

你所讲的杨朱、墨翟、尧、舜、子之、商汤、周武王、项羽、周公、王莽、曹操这些事，和我们之前讨论过的舜的不告而娶、武王的不葬而兴师之事类同，我已经跟你讲了良知之说，规矩和尺度的关系，这里就不再重复了。

至于你又说到明堂、辟雍等事情，似乎还有讨论的余地。不过这话说起来太长了，这封信很长很长！你慢慢看。我就你信中所说讨论一二，希望可以稍稍解开你的疑惑。

先说这个明堂、辟雍的规制，最早的记载，见于战国末期，秦国宰相吕不韦组织编纂的《吕氏春秋》，其中的《月令》篇。汉朝的儒者如郑玄，对此做了注释。而“六经”“四书”之中，都没有关于明堂、辟雍的具体内容。难道吕不韦、郑玄比三代的圣人还更贤德吗？在齐宣王的时候，周朝的明堂还在，没有毁坏，那么我们可以推知，在周幽王、周厉王这两大昏君的时代，明堂一定是好好的了。而尧舜的时代呢，没有明堂，只有茅草棚子，泥土台阶，那也没妨碍尧舜的德政。周幽王、周厉王的明堂，是文王、武王、成王、康王四代贤君传下来的同一个明堂，怎么也救不了他们的乱政呢？孟子说：“以不忍人之心，而行不忍人之政，治天下可运之掌上也。”有这不忍之心，仁爱人民，茅棚土阶也是明堂。而如果以幽王、厉王之心，行幽王、厉王之暴政，那政令出自明堂也是暴政。汉武帝曾经与大臣们讨论建明堂的事，武则天更是建了史上最大的明堂。你说他两位执政的时候，这天下是治还是乱呢？是仁政还是暴政呢？

再说辟雍。天子建的学校叫辟雍，校址圆形，围以水池，前门外有便桥。诸侯建的学校叫泮宫，前面有个水池，叫泮水。它叫辟雍还是叫泮宫，都是根据规划设计的形式来命名的。但是三代之学，都是教学生明白人伦义理，不在于辟不辟，泮不泮。孔子说：“人而不仁，如礼何？人而不仁，如乐何？”仁是根本，礼乐是形式，制礼作乐，首

先你这个人要有中和之德，声音是音律，而你自身的修为是尺度，有仁德，才谈得上制礼作乐。至于祭祀所用礼乐器具的具体安排，那是乐工和祝官、史官的职责。所以曾子说：“君子所贵乎道者三：动容貌，斯远暴慢矣；正颜色，斯近信矣；出辞气，斯远鄙倍矣。笾豆之事，则有司存。”

笾豆之事：笾和豆都是古代祭祀和典礼中的用具，这些具体事，让具体工作人员去掌握。你都要去学吗？留点学问给别人学行不行？留点工作给别人干行不行？

尧命令羲氏、和氏遵从天道，观测推算日月星辰的运行，他看重的是尊敬地授予百姓春种秋收的天时。舜观测北斗七星的运行，他看重的是安排好春、夏、秋、冬、天文、地理、人道七种政事。这都是念念不忘以仁爱民众之心推行养育百姓的仁政。制定历法、明白政令的根本在此。

羲氏与和氏的历数之学，皋、契就不会了，禹、稷也不会。尧舜的智慧，也不是所有事都懂，所以尧舜也不会。但是到了今天，循着羲氏、和氏的方法一路发展下来，就算曲知小慧之人、星术浅陋之士，也能推算历法，占卜天象，不会出错。难道说这些人比大禹、后稷、尧、舜还要贤德吗？

至于你谈到封禅之事，这太荒唐了！封禅这东西，是后世佞人谀士献媚于上，夸耀奢侈，迷荡君心，糜烂国费，欺天罔人，无耻之大者。君子根本不会提这事，司马相如为了迎合汉武帝心意，写了《封禅文》，为后世所不耻。你居然认为封禅也是儒家的学问，你大概是没动脑筋吧？

圣人之所以为圣人，是说他生而知之。生而知之之为圣。朱熹在注解《论语》时说：“生而知之者，义理也。夫礼乐名物、古今事变，

亦必待学而后有以验其行事之实。”没错，朱熹是讲义理是生而知之，礼乐名物要学习才晓得。那么，既然这礼乐名物，是生而知之的圣人也没有生而知之的，可见知不知道礼乐名物，跟是不是圣人、能不能成圣人没有关系！如果知道礼乐名物和能不能成圣人有关系，那他都不知道礼乐名物，怎么就算圣人呢?

可见这圣人的生而知之，是专指义理而言，和礼乐名物没关系，礼乐名物不是成圣的功夫。生而知之，是知义理；学而知之呢，当然还是为了知义理；困而知之，还是为了知义理。不是说生而知义理，学而知礼乐名物。

我们学习圣人，是因为圣人对义理已经生而知之了，我们没有，所以我们要学而知之，学习圣人知道的义理。如果那圣人知道的义理，我们不去学习；而那圣人都不知道的礼乐名物，我们去拼命学习，是不是学错了地方呢？这样学，是不是失去了学习成圣的目的呢?

这是我对你的疑惑稍加辨析，还没有涉及我的“拔本塞源论”呢！

下一篇我们就学习著名的“拔本塞源论”。清代儒者陈正龙将这封信的后半部分以《拔本塞源论》单独刊行，成为王阳明最著名、最有代表性的论述之一。

拔本塞源论

原文

夫拔本塞源之论不明于天下，则天下之学圣人者，将日繁日难，斯人伦于禽兽、夷狄，而犹自以为圣人之学。吾之说虽或暂明于一时，终将冻解于西而冰坚于东，雾释于前而云滃于后，呶呶焉危困以死，而卒无救于天下之分毫也已。

夫圣人之心，以天地万物为一体，其视天下之人，无外内远近，凡有血气，皆其昆弟赤子之亲，莫不欲安全而教养之，以遂其万物一体之念。天下之人心，其始亦非有异于圣人也，特其间于有我之私，隔于物欲之蔽，大者以小，通者以塞，人各有心，至有视其父、子、兄、弟如仇雠者。圣人有忧之，是以推其天地万物一体之仁以教天下，使之皆有以克其私、去其蔽，以复其心体之同然。其教之大端，则尧、舜、禹之相授受，所谓“道心惟微，惟精惟一，允执厥中”；而其节目，则舜之命契，所谓“父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序，朋友有信”五者而已。唐、虞、三代之世，教者惟以此为教，而学者惟以此为学。当是之时，人无异见，家无异习，安此者谓之圣，勉此者谓之贤，而背此者虽其启明如朱，亦谓之不肖。下至闾井田野，农、工、商、贾之贱，莫不皆有是学，而惟以成其德行为务。何者?无有闻见之杂、记诵之烦、辞章之靡滥、功利之驰逐，而但使孝其亲、弟其长、信其朋友，以复其心体之同然。是盖性分之所固有，而非有假于外者，则人亦孰不能之乎?

华杉详解

现在的所谓“学习”，是拔本塞源，拔出树根，塞住水源，没有根，没有本，到处乱学一气。正本清源的学说一日不彰明于天下，那么天下学习圣人的人就会一天天感到繁复和艰难，甚至沦落到夷狄、禽兽的地步，还自以为是学习圣人之学。我的学说虽然暂时彰明于天下，终究只是解一时之病。解了西边的冻，东边又结上了冰；拨开前面的雾，后面又涌起了云。就算我不顾安危，喋喋不休地讲论说道，也终究不能救天下分毫。

上古圣人之心，以天下万物为一体，他看待天下之人，无论内外远近，凡是有血气生命的，都是自己的兄弟子女，都要让他们平安长大，教养成人，以成就圣人万物一体的理念。天下人的人心呢，在开

始时也和圣人一样，但是，“人之初，性本善，性相近，习相远”，习染不同，有的就习染了私心，夹杂了物欲，心眼由大变小，由通达到堵塞，人各有心，以至于有父子兄弟都成仇人的。圣人以此为忧，就向天下推行万物一体为仁的教化，让大家都能克制私欲，去除物蔽，以恢复其心体共同之良知。这教化的精神，往大了说，就是《尚书·大禹谟》说的“人心惟危，道心惟微，惟精惟一，允执厥中”，人心难易其诡，道心难得其真，求真总须精纯专一，治世贵在守中固善；往具体要点上说，就是“父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序，朋友有信”五伦而已。

从唐尧、虞舜，以及夏商周三代之世，老师都是按这个教，学生也按这个学。那个时代，没有什么人有别的观点学说，家家户户也没有别的什么习俗，生知安行于此者为圣人，学知利行、困知勉行于此者为贤达。而背离此道的，哪怕像丹朱一样自幼聪慧，且贵为尧的儿子，尧还是认为他凶顽不肖，而禅位给舜，不把天子之位传给他。在上位者如此，而下至市井田野，农工商贾这样地位低下的人，同样以此为学问，以成就其德行为学习目的。为什么呢？那个淳朴的时代，没有那么多“学问”，没有那么多丰富的见闻，没有那么多需要记诵的名篇，没有那么多绚丽的辞章，没有那么多功利之追逐。人们只知道孝敬其父母，友爱其兄弟，信任其朋友，以回复其心体共同之良知。而这良知，是人人性分中本来所固有的，不是从外面学来的，这谁做不到呢？

不羡慕别人的本事，也不争逞自己的本事

原文

学校之中，惟以成德为事。而才能之异，或有长于礼乐、长于政教、长于水土播植者，则就其成德，而因使益精其能于学校之中。迨夫举德而任，则使之终身居其职而不易。用之者惟知同心一德，以共安天下之民，视才之称否，而不以崇卑为轻重，劳逸为美恶。效用者亦惟知同心一德，以共安天下之民，苟当其能，则终身扂于烦剧而不以为劳，安于卑琐而不以为贱。当是之时，天下之人熙熙皞皞，皆相视如一家之亲。其才质之下者，则安其农、工、商、贾之分，各勤其业，以相生相养，而无有乎希高慕外之心。其才能之异，若皋、夔、稷、契者，则出而各效其能。若一家之务，或营其衣食，或通其有无，或偁其器用，集谋并力，以求遂其仰事俯育之愿，惟恐当其事者之或怠而重己之累也。故稷勤其稼而不耻其不知教，视契之善教即己之善教也；夔司其乐而不耻于不明礼，视夷之通礼即己之通礼也。盖其心学纯明，而有以全其万物一体之仁。故其精神流贯，志气通达，而无有乎人己之分、物我之间。譬之一人之身，目视、耳听、手持、足行，以济一身之用，目不耻其无聪，而耳之所涉，目必营焉；足不耻其无执，而手之所探，足必前焉。盖其元气充同，血脉条畅，是以痒疴呼吸，感触神应，有不言而喻之妙。此圣人之学所以至易至简，易知易从，学易能而才易成者，正以大端惟在复心体之同然，而知识技能非所与论也。

华杉详解

那时候的学校呢，也以培养学生的品德为主要目的。每个学生的才能不同，有的长于礼乐，有的长于从政，有的长于农业。成就他们的品德，并根据他们的才能朝不同的专业方向培养。等到毕业任用的时候，任用那有德之人，让他们终身担任某个职务。用人者只知道同心同德，共同努力使天下百姓安宁，只看被任用者是否称职，而不以身份高低分轻重，不以职业不同分好坏。被任用者也只知道同心同德，共同努力使天下百姓安宁，如果所在岗位合适，即便终身辛劳也不觉得辛苦，终身从事琐碎的工作也不觉得卑贱。那时，所有人都高高兴兴，亲如一家。那些才能较低下的人，则安于农、工、商、贾的本分，各自勤于本职工作，并且加以滋养，没有羡慕、攀比的想法。那些如皋陶、夔、后稷、启之类才能各异的人，则为天下出仕当官，

各尽其能。好比一个家庭的内部事务，有人负责洗衣做饭，有人负责经商买卖，有人负责制造器具，众人出谋出力，才能实现赡养父母、教养子女的愿望，所有人都怕自己无法做好承担的事务，因而都尽心尽力。所以后稷勤劳地种庄稼，不以自己不懂教化他人为耻，将契善于教化视作自己善于教化。夔负责音乐，不以自己不懂礼仪为耻，将伯夷精通礼仪作为自己精通礼仪。因为他们心体纯粹明白，具有完备的天地万物为一体的仁德。他们的精神周流贯通，志气相互通达，并不存在他人与自己的区分，外物与自我的间隔。好比一个人的身体，眼睛能看，耳朵能听，手可以拿，脚可以走，都是为了实现整个身体的作用。眼睛不会因为不能听而感到羞耻，耳朵听不到声音的时候，眼睛一定会去看；脚不会因为不能拿东西而感到羞耻，手伸到的地方，脚也会跟随。这是因为人的体内元气周流全身，血脉畅通，所以痛痒呼吸都能感觉到并且做出自然而然的反应，其中有不可言喻的奥妙。圣人的学问之所以最简单也最明了，容易明白也容易遵从，容易学习也容易学成，正是因为圣学的根本在于恢复心体的本来状态，相比之下，学习具体的知识和技能都没什么值得说的。

这一段的学习心得：

一是不羡慕别人的本事，而是安于自己的本职工作，在平凡的岗位上付出不平凡的努力，凡事彻底，做出新的境界，并且把这境界传承下去。比如我做公司前台的工作，我就做一个世界级的前台，在前台的岗位上，做出前人没有的成就，又能分享教会全世界的前台。

二是不争逞自己的本事，把自己的本事贡献给团队，把团队的本事当自己的本事；把自己的本事当成团队其他人的本事，也把团队其他人的本事当成自己的本事。这样就做到“无有乎人己之分，物我之间”，不存在他人与自己的区分，外物与自我的间隔。能做到无我，又为团队负责，为事情的最终结果负责，而不是一方面关心自己的表

现，要突出自己，另一方面又事不关己高高挂起，不能为集体负责。我曾经请日本羽田机场的“清洁大师”新津春子来“华与华”讲课。新津春子是羽田机场清洁团队中唯一一个国家级的“清洁大师”，工作服上专门绣着“清洁大师”的袖标。日本能给清洁工授予“大师”的称号，正是王阳明所说的这种“终身处于烦剧而不以为劳，安于卑琐而不以为贱”的儒家文明。

再重复一遍王阳明的话：“圣人之学所以至易至简，易知易从，学易能而才易成者。”**圣人的学问之所以最简单也最明了，因为容易明白也容易遵从，容易学习也容易学成。**

新津春子讲了几件事：

羽田机场分成不同的片区，分包给不同的清洁公司打扫。注意，是完全不同的法人公司，还不是一个公司的不同团队。但是，如果A片区有客人投诉，而A公司没有人在场，旁边B公司的人看见了，会马上跑过去处理。为什么呢？她说：“责任区各是各的，但客人是我们大家的呀！都是我的客人，我都有照顾好他的责任。”

又说：“每个人都要把自己当成公司未来的总经理去思考。”这也是为全局负责，为公司对顾客服务的最终结果负责，而不是只负责自己那一段。只负责自己那一段，是最大的不负责。

她还说：“如果其他部门的同事工作出现问题，那不是他的问题，是我们公司的问题。我们公司的问题，就是我的责任，我不能让别人知道我们公司有这问题，我得赶紧解决它，因为公司是我的呀！”这就是团队，如王阳明所说：“譬之一人之身，目视、耳听、手持、足行，以济一身之用，目不耻其无聪，而耳之所涉，目必营焉；足不耻其无执，而手之所探，足必前焉。”

日本基本上是一个儒家文化和西方文明相结合的社会，而王阳明对日本文化有着极其重要的影响。新津春子虽然没有读过儒家或王阳明经典，但日本几乎所有企业都浸淫在这样的企业文化里，她接触到的价值观，都是儒家的价值观。

我知道有读者读到这里会说：“讲这些没用！现在的中国人不行！根本做不到！”

说这话的人，其实就是自己不愿意做。拿把尺子去量别人之前，先量一下自己。你自己能不能做到？自己愿不愿意做？自己做了，知行合一，才知道是怎么回事。如果一张嘴就说现在的中国人不行，那不可救药的就是他自己，如孔子所言“朽木不可雕也”！

正邪之辩，是人心永恒的主题

原文

三代之衰，王道熄而霸术焻；孔孟既没，圣学晦而邪说横。教者不复以此为教，而学者不复以此为学。霸者之徒，窃取先王之近似者，假之于外以内济其私己之欲，天下靡然而宗之，圣人之道遂以芜塞。相仿相效，日求所以富强之说，倾诈之谋，攻伐之计，一切欺天罔人，苟一时之得，以猎取声利之术，若管、商、苏、张之属者，至不可名数。既其久也，斗争劫夺，不胜其祸，斯人沦于禽兽、夷狄，而霸术亦有所不能行矣。

世之儒者慨然悲伤，搜猎先圣王之典章法制，而掇拾修补于煨烬之余。盖其为心，良亦欲以挽回先王之道。圣学既远，霸术之传积渍已深，虽在贤知，皆不免于习染。其所以讲明修饰，以求宣畅光复于世者，仅足以增霸者之藩篱，而圣学之门墙，遂不复可睹。于是乎有训诂之学，而传之以为名；有记诵之学，而言之以为博；有词章之学，而侈之以为丽。若是者纷纷籍籍，群起角立于天下，又不知其几家。万径千蹊，莫知所适。世之学者如入百戏之场，欢谑跳踉、骋奇斗巧、献笑争妍者，四面而竞出，前瞻后盼，应接不遑，而耳目眩瞀，精神恍惑，日夜遨游淹息其间，如病狂丧心之人，莫自知其家业之所归。时君世主亦皆昏迷颠倒于其说，而终身从事于无用之虚文，莫自知其所谓。间有觉其空疏谬妄、支离牵滞，而卓然自奋，欲以见诸行事之实者，极其所抵，亦不过为富强功利、五霸之事业而止。

圣人之学日远日晦，而功利之习愈趋愈下。其间虽尝瞽惑于佛老，而佛老之说卒亦未能有以胜其功利之心；虽又尝折衷于群儒，而群儒之论终亦未能有以破其功利之见。盖至于今，功利之毒沦浃于人之心髓，而习以成性也几千年矣。相矜以知，相轧以势，相争以利，相高以技能，相取以声誉。其出而仕也，理钱谷者则欲兼夫兵刑，典礼乐者又欲与于铨轴，处郡县则思藩臬之高，居台谏则望宰执之要。故不能其事则不得以兼其官，不通其说则不可以要其誉：记诵之广，适以长其敖也；知识之多，适以行其恶也；闻见之博，适以肆其辨也；辞章之富，适以饰其伪也。是以皋、夔、稷、契所不能兼之事，而今之初学小生皆欲通其说、究其术。其称名借号，未尝不曰“吾欲以共成天下之务”，而其诚心实意之所在，以为不如是则无以济其私而满其欲也。

呜呼！以若是之积染，以若是之心志，而又讲之以若是之学术，宜其闻吾圣人之教，而视之以为赘疣枘凿。则其以良知为未足，而谓圣人之学为无所用，亦其势有所必至矣！呜呼！士生斯世，而尚何以求圣人之学乎！尚何以论圣人之学乎！士生斯世，而欲以为学者，不亦劳苦而繁难乎！不亦拘滞而险艰乎！呜呼，可悲也已！

所幸天理之在人心，终有所不可泯，而良知之明，万古一日。则其闻吾拔本塞源之论，必有恻然而悲，戚然而痛，愤然而起，沛然若决江河，而有所不可御者矣。非夫豪杰之士，无所待而兴起者，吾谁与望乎?

华杉详解

夏商周三代之后，王道衰落，霸术盛行；孔孟死后，邪说横行。老师不再教圣学，学生也不再学圣学。那些讲授霸术的家伙，窃取先王圣道中和他的说法近似的部分，包装在他的学说外面，以服务于他的私欲目的。天下之人，蜂拥而去，以他们为宗师，圣人之道就堵塞了。

他们相仿相效，日日探求富国强兵之说，相互攻伐之计，欺天罔人，苟且于一时之得，以猎取声名和利益之术，比如管仲、商鞅、苏秦、张仪之类，以至于不可胜数。时间长了，相互斗争劫夺，不胜其祸，这些人沦为夷狄、禽兽，以至于霸术也推行不下去了。

世上的儒者有感于此，就搜索先王的典章法制，把没被秦始皇烧掉的整理修补。从他们的内心来说，是为了挽回先王之道。但是，圣学失传太久了，而霸术之传积习已深，就算是这些整理圣学的贤德儒者，他们在霸术的文化下长大，也难免为之所习染。他们宣传、修饰圣学，并希望圣学发扬光大，实际上却是增加霸术之道的影响，圣学的踪影却看不到了。

人心不正，你给他什么，他都马上运用到他的歪理邪说中去，运用到包装掩护他的巧取豪夺中去。所以整理圣学，也得不到圣学之用。王阳明说得太正确了！

于是呢，就有了解释字义的训诂之学，传授课程以图虚名，圣人一句话，他左训右诂，解得跟谁都不一样，说前面的人都解错了，该像他那么解！同学们一听崇拜得不得了！这个老师学问太大了！这个老师有新东西，不像其他老师说的都一样！又有了记诵圣学的学问，话说着说着就背诵一大段，满口圣人之言以充博学。又有了填词作诗的学问，以文字铺陈华丽为美。类似的学问纷纷扰扰，在世上群起争

斗，不知道有多少家！他们流派甚多，也不知道该听谁的。世上的学者如同进入了一个同时表演一百场戏的戏场，只见到欢呼跳跃、争奇斗巧、献媚取悦的戏子从四面八方涌来，前前后后，应接不暇，使人头晕目眩，精神恍惚，日日夜夜都浸淫其间，像丧心病狂的人一样，不知道自己的家在哪里。当时的君主也沉迷于这类学问，做些无用的虚文，都不知道自己在说些什么。偶尔有人能认识到这些学说空疏荒诞、杂乱不通，于是奋发努力，想干点实事，但他们所能做到的极致，也不过是像春秋五霸那样的富国强兵的功利事业罢了。

王阳明前面批评了管仲、商鞅、苏秦、张仪，这四个人层次还不一样。苏秦、张仪，是纯粹为了个人权势利益玩阴谋。商鞅变法，以极端手段建立暴政强秦。管仲呢，对国家人民都有巨大的功劳，搞经济建设，可以说是中国古代杰出的经济学家。孔子说："微管仲，吾其被发左衽矣。"如果没有管仲，我们今天在谁的统治下都不知道了，可能北方夷狄打过来了，可能文明断绝了，我们都披发左衽，像野蛮人一样，披头散发，衣襟向左了。

不过，孔子又说："管仲之器小哉！"富国富民他都做到了。但是，还是器局太小，以至于人亡政息，他一死，他的政事就荒废了。

圣人之学日渐疏远而晦暗，功利的习气却一日盛过一日。那些利欲熏心的人，他也去接触佛家、道家的学说，但这佛老之说，也战胜不了他的功利之心。然后他们也折中于儒家的学说，言必称诚意正心，克己复礼，但这些也不能破除他的功利之心。时至今日，功利之心的毒害已经深入骨髓，经由习气而成为人的本性几千年了。学知识，先就要在知识上较一个高下；更不用说在权势上互相倾轧，在利益上互相争夺，在技能上互相攀比，在声誉上互相竞争。那些围观的人，管理钱粮的还想兼管军事和司法，掌管礼乐的又想参与吏部的事务，在郡县做官的又想到省里做大官，位居监察之职的又垂涎这宰相

的位置。本来没有这方面才能的人，理应不能兼任这方面的官职；不通晓某方面学说的人，不可以有某方面的名誉。但是，记诵之广，更助长了他的傲慢；知识之多，正促使他们为恶；闻见之博，正可放肆他的狡辩；辞章之富丽，正可以装饰他的虚伪。就像《史记》说纣王："智足以拒谏，言足以饰非。"他有智慧，足以拒绝别人的谏劝；他口才好，干了什么坏事都难不住他的狡辩。

于是，皋、夔、稷、契都只能有一个特长，不能做别的事，而现在，刚开始学习的小孩，也想通晓各种不同的学说，他们打出的名号都是"我想完成天下人共同的事业"，他们的真实想法却是，以为不知道这些学问恐怕就不能"进步"，不能实现自己的目标，不能满足自己的欲望。

王阳明说到痛处了，你觉得痛吗？**当你仓仓皇皇要去"学习"，不是真有什么东西要学，而是觉得"我不学习怎么行"。怕落后，怕失去功利，而并不是诚意正心要做什么事。**再拿做事要诚意正心来说，诚意正心，本身就是目的，就是至善。不是为了达到某种目标而"要诚意正心"，那就正不了。

呜呼！在这样的积习影响下，有这样的心志，又成天听这些乱七八糟的"课"，当他们听到我说圣人的教诲时，也不过把它看作是累赘和迂腐的学问。他们认为，仅仅有所谓良知是不够的，圣人之学也没有什么用，这也是时势的必然啊！呜呼！生在这样的时代，还怎么探求圣人的学问呢？生在这样的时代，还想做学问的人，不是十分繁乱、困难吗？不是十分痛苦、艰险吗？唉！太可悲了！

所幸天理自在人心，终究不可泯灭，而良知之明，万古如同一日。那么，当他听见我这拔本塞源之论，必然恻然而悲，戚然而痛，愤然而起，沛然若决江河，而不可阻挡。如果没有豪杰之士再起，我还能指望谁呢？

至此，我们终于学完王阳明的拔本塞源论，这真不像是在说明朝，倒像是说现在，毛病都一样。道高一尺，魔高一丈，正邪之辩，是人心永恒的主题。

读书是和古人对话，交友是和活人对话

原文

启问道通书

吴、曾两生至，备道道通恳切为道之意，殊慰相念。若道通，真可谓笃信好学者矣。忧病中会，不能与两生细论，然两生亦自有志向肯用功者，每见辄觉有进。在区区诚不能无负于两生之远来，在两生则亦庶几无负其远来之意矣。临别以此册致道通意，请书数语。荒愦无可言者，辄以道通来书中所问数节，略于转语奉酬。草草殊不详细，两生当亦自能口悉也。

来书云："日用工夫只是立志，近来于先生诲言时时体验，愈益明白。然于朋友不能一时相离，若得朋友讲习，则此志才精健阔大，才有生意。若三五日不得朋友相讲，便觉微弱，遇事便会困，亦时会忘。乃今无朋友相讲之日，还只静坐，或看书，或游衍经行，凡寓目措身，悉取以培养此志，颇觉意思和适。然终不如朋友讲聚，精神流动，生意更多也。离群索居之人，当更有何法以处之？"

此段足验道通日用工夫所得。工夫大略亦只是如此用，只要无间断，到得纯熟后，意思又自不同矣。大抵吾人为学，紧要大头脑，只是立志。所谓困、忘之病，亦只是志欠真切。今好色之人，未尝病于困忘，只是一真切耳。自家痛痒自家须会知得，自家须会搔摩得。既自知得痛痒，自家须不能不搔摩得，佛家谓之"方便法门"。须是自家调停斟酌，他人总难与力，亦更无别法可设也。

华杉详解

道通，姓周，名冲，号静庵，常州宜兴人。曾从学于王阳明，后又从学湛若水，能合会王、湛两家之学。

吴、曾两位年轻人来访，向我详细说了你恳切求道的心情，让我深感欣慰，也十分想念你！像你这样的人，真可谓是笃信好学者也！我正在为家父守丧，心情抑郁，身体也不好，没有能跟两位年轻人细谈。但是这两位年轻人真是有志向，肯用功，每次面谈，都觉得他们又有长进。对于我来说，自然不能辜负两位远道而来的诚意；对于他们来说呢，当然也不能来而无获。临别之际，他们拿来这本册子，让

我在上面写几句话，以表达对你的致意。我此时脑中昏乱，也不知道说什么，就你之前来信中谈到的几个问题，略作解释，匆匆奉答，极不详尽，未及之处，他们两位会向你亲口转达的。

你来信说："先生平时教诲：'学问用功，关键在立志。'近来对先生您这句话时时体验，越来越明白。但是，我却不能一时一刻离开朋友。如果能和朋友一起讲习，这志向愈加精神健壮，开阔大气，生意盎然。如果三五日没有志同道合的朋友相互切磋，就觉得这志向弱下去了，遇到事情就会困惑，有时甚至忘记了志向。如今没有朋友讲习的日子，我就静坐，或看书，或到处走走，在举目投足之间，都不忘记培养自己的心志，也觉得心态平和舒适，但是，始终不如朋友讲聚，精神流动，来得更有生意。那离群索居之人，有什么方法可以保持志向呢？"

"这一段，充分验证了你平时用功的收获。学习功夫大概就是这样，只要你不间断，到得纯熟之后，体会自然又有不同。大抵我们的学问，最重要的就是立志。所谓困惑、忘记了之类毛病，根源还是在于志向不够真切。孔子说：'吾未见好德如好色者也。'你看那好色之人，什么时候会因为没人激励就忘记了好色，没精神头好色了呢？知之者不如好之者，只是他真真切切地好色而已。持志如心痛，自己的痛痒，总是自己才晓得。你困惑了，忘记了志向，总是有别的地方痛了、痒了，你自己痛了、痒了，自然要去挠痒按摩。佛家说'方便法门'，或许和朋友讲习就是你的方便法门吧，这必须得自家调停斟酌，别人帮不上忙，也没有别的方法可用。"

道通的体会确实真切。**学习，除了读书，最重要的就是交友。读书是和古人对话，交友是和活人对话。**和古人对话，精神流动是单向的，古人的精神流向我。和朋友对话，精神流动是双向的，当然更有生意。朋友是一把测量学习进步效果的活标尺，每次见到朋友，他有

新的变化，新的进步，对你的激励也更真切。而如果身边交流的都是没有志向、没有见识的朋友，那就成了“为群小所围”，让你的格局越来越小。所以孔子也说：“无友不如己者。”不要和志向品德都比自己低的人混。

无我，则连通天地

原文

来书云："上蔡尝问'天下何思何虑'，伊川云：'有此理，只是发得太早。'在学者工夫，固是'必有事焉而勿忘'，然亦须识得'何思何虑'底气象，一并看为是。若不识得这气象，便有正与助长之病；若认得'何思何虑'，而忘'必有事焉'工夫，恐人堕于无也。须是不滞于有，不堕于无，然乎否也？"

所论亦相去不远矣，只是契悟未尽。上蔡之问，与伊川之答，亦只是上蔡、伊川之意，与孔子《系辞》原旨稍有不同。《系》言"何思何虑"，是言所思所虑只是一个天理，更无别思别虑耳，非谓无思无虑也。故曰："同归而殊途，一致而百虑，天下何思何虑？"云"殊途"，云"百虑"，则岂谓无思无虑邪？心之本体即是天理。天理只是一个，更有何可思虑得？天理原自寂然不动，原自感而遂通。学者用功，虽千思万虑，只是要复他本来体用而已，不是以私意去安排思索出来。故明道云："君子之学，莫若廓然而大公，物来而顺应。"若以私意去安排思索便是"用智自私"矣。"何思何虑"正是工夫。在圣人分上，便是自然的：在学者分上，便是勉然的。伊川却是把作效验看了，所以有"发得太早"之说。既而云"却好用功"，则已自觉其前言之有未尽矣。濂溪主静之论亦是此意。今道通之言，虽已不为无见，然亦未免尚有两事也。

华杉详解

上蔡，就是谢良佐，从程颢、程颐学，与游酢、吕大临、杨时号称"程门四先生"。他是河南上蔡人，所以尊称他为上蔡。

伊川，是程颐的别号。颐字正叔，宅于河南嵩县东北耙耧山下，地处伊川，故称伊川先生。

后面还有一个濂溪，是濂溪先生周敦颐。

道通来信说：

谢良佐曾经问程颐老师："天下何思何虑？"天下有什么事需要思虑的呢？

程颐回答说：“是有这个道理。不过对于你来说，发这个感慨，还太早了一点。”做学问的功夫，一是“必有事焉”“勿忘勿助”。同时，又要有“何思何虑”的境界。这两方面结合起来才行。如果没有何思何虑的境界，只晓得必有事焉，勿忘勿助，反而会落入拔苗助长的毛病。如果明白何思何虑，却忘记了必有事焉的功夫，恐怕又落入虚无。必须既不滞留于有，也不堕落于无。老师看这样理解对吗?

谢良佐所问，一是出于《易经》，二是出于《孟子》。

《易经·系辞》：“同归而殊途，一致而百虑，天下何思何虑。”教你别想太多。

《孟子》讲如何养浩然之气：“必有事焉而勿正，心勿忘，勿助长也，无若宋人然。宋人有闵其苗之不长而揠之者，芒芒然归，谓其人曰：‘今日病矣！予助苗长矣。’其子趋而往视之，苗则槁矣。天下之不助苗长者寡矣！以为无益而舍之者，不耘苗者也；助之长者，揠苗者也，非徒无益而又害之。”

必有事焉：事，张居正说就是用功；正，是预期其效，老是在问结果。必有事焉而勿正，朱熹解说：“养气者，必以集义为事，而勿预期其效。”

心勿忘，勿助长也。

时时刻刻都不要忘了自己要做什么，每时、每刻、每事，都只管照既定方针原则去做。但是，切不可躁进求速，使得本来光明正大之体，反遭矫揉扭曲之害。在每件事上，都不要忘了基本原则和既定方针，则浩然之气有所养。不要去违背规律帮助它生长，则浩然之气不会受伤害。

不要学那拔苗助长的宋人。他担心禾苗不长，就去一棵棵把苗子拔高一些，拔得腰酸背痛，十分疲倦地回家对家人说：“今天累坏了！我帮助禾苗生长了。”他的儿子赶紧去看，禾苗都枯槁了。

勿忘勿助，是别忘了时时刻刻下功夫，但是又不要拔苗助长。怎样才能做到勿忘勿助呢？因为必有事焉而勿正，时刻在用功，但并不预期其效验，不纠结怎么还没效果，简单来说，就是只问耕耘、不求回报的意思。在管理学上，我把这叫作不要结果导向，要因果导向。很多公司的管理，都是结果导向，似乎结果导向才是“正义”的，这就无法诚意正心，总是拔苗助长，甚至用智自私。

王阳明回信说：

你的说法也相差不远，只是还没有彻底领悟。谢良佐的问题和程颐的回答，也只是他二人自己的意思，和孔子解《易经》的原旨稍有不同。《易经》上说何思何虑，是讲所思所虑只是一个天理，除却天理，没有别的什么思，什么虑，并不是说无思无虑。所以说：“同归而殊途，一致而百虑，天下何思何虑？”既然说了殊途，说了百虑，那就不是无思无虑，而是千思百虑。

心的本体就是天理，天理只有一个，还有什么别的可以思虑的吗？天理本来是寂然不动，本来是一感就通。学者用功，虽然千思万虑，也只是复他本来的体用而已。如果以自己的私意去安排思索，那就是为私欲而耍小聪明了。

“何思何虑”，这是学者要下功夫的地方，是入手处，不是效验，不是后来的境界。只是对于圣人来说，这功夫是自然而然的；对于学者来说，这功夫是勉然的，是自己勉力去做的。从一开始，就要“何思何虑”。程颐说“发得太早”，意思是谢良佐还没有到达何思何虑的境界，这就已经把何思何虑当效验了，当目的地，而不是当入口了。他

既然说“发得太早”，后来也说“这正是所要下的功夫”，可见他也觉得前面的话没把意思说清楚。濂溪先生周敦颐有“主静”之说，也是这个意思。

今天你这些说法，虽然也有些见识，但未免还是把功夫和本体看成了两件事。

王阳明这一番宏论，把何思何虑说清楚了。**遇到一件事情，如果我们考虑如何处理对自己有利，如何达到自己的目的，那就是“用智自私”，是小聪明。如果能无我，能何思何虑，只体认天理，循着天理，只考虑如何达到天理的目的、社会的目的，就是大智慧。**

所以孔子说：“智者无惑，仁者无忧。”无忧无虑无惑，都是因为无我。

人心是一个小宇宙，天地是一个大宇宙，放空自己的私，只循着天理，小宇宙就不和大宇宙博弈了，小宇宙就和大宇宙连通了，就天人合一了，就活在他人想象之外了。

无我，则有天地。

人人皆可成圣的道路

原文

来书云：“凡学者才晓得做工夫，便要识认得圣人气象。盖认得圣人气象，把做准的，乃就实地做工夫去，才不会差，才是作圣工夫。未知是否？”

先认圣人气象，昔人尝有是言矣，然亦欠有头脑。圣人气象自是圣人的，我从何处识认？若不就自己良知上真切体认，如以无星之秤而权轻重，未开之镜而照妍媸。真所谓以小人之腹，而度君子之心矣。圣人气象何由认得？自己良知原与圣人一般，若体认得自己良知明白，即圣人气象不在圣人而在我矣。程子尝云：“觑着尧，学他行事，无他许多聪明睿智，安能如彼之动容周旋中礼？”又云：“心通于道，然后能辨是非。”今且说通于道在何处？聪明睿智从何处出来?

华杉详解

周道通来信问：

凡是学者，刚开始入手，明白如何下功夫，就要识得圣人的气象。因为识得圣人气象之后，把握准确，才能脚踏实地去照做，才不会跑偏，这才是学做圣人的功夫，不知道对不对?

王阳明回信说：

先去体认圣人的气象，倒是有这种说法，但这样说还是有些欠缺。圣人气象，那是圣人的，我从何体认？如果不在自己的良知上真切体认，就像拿没有准星的秤去称重，拿没有磨过的镜子去照美丑，那真是成了以小人之心度君子之腹了。

圣人的气象，到哪儿去体认呢？还是在自己的良知上体认。我自己的良知，本来也和圣人相同，如果体认得自己良知明白，那圣人气象不在圣人而在我自己身上了。

程颐曾经说过：“比照着尧，学他行事，却没有他的聪明睿智，怎么能像他那样一举一动都从容合礼呢？”又说：“心与天道相通，然后才能辨别是非。”你且说说，心通达于天道的地方在哪里呢？聪明睿智又从哪里来呢？

王阳明说要从良知上体认，不过，道通所说的识得圣人气象，也不失为一个方便法门。**当你应事接物待人，处理一件事的时候，你可以想一想，如果是换成孔子来处理你这件事，他会怎么做？当你面对天大压力困难的时候，你也可以想一想，如果是王阳明面对你今天这情况，他会怎么做？能回答这问题，就是识得圣人气象。然后呢，你就照着孔子和王阳明的做法去做，这就是程颐说的“觑著尧学他行事”吧。你也未必“无他许多聪明睿智”，因为他做事并不是靠聪明睿智，是靠天理良知，而我“自己良知原与圣人一般”，他能做到的，我也能做到。这样做下来，总结一下，即便是孔子、王阳明来处理我这件事，也不过和我一样，这就是“人人皆可成圣”的道路了，一件事一件事地慢慢来。**

功夫就是一刻也不能松劲

原文

来书云："事上磨炼。一日之内，不管有事无事，只一意培养本原。若遇事来感，或自己有感，心上既有觉，安可谓无事？但因事凝心一会，大段觉得事理当如此，只如无事处之，尽吾心而已。然仍有处得善与未善，何也？又或事来得多，须要次第与处，每因才力不足，辄为所困，虽极力扶起而精神已觉衰弱。遇此未免要十分退省，宁不了事，不可不加培养。如何？"

所说工夫，就道通分上也只是如此用，然未免有出入在。凡人为学，终身只为这一事。自少至老，自朝至暮，不论有事无事，只是做得这一件，所谓"必有事焉"者也。若说"宁不了事，不可不加培养"，却是尚为两事也。"必有事焉而勿忘勿助"，事物之来，但尽吾心之良知以应之，所谓"忠恕违道不远"矣。凡处得有善有未善及有困顿失次之患者，皆是牵于毁誉得丧，不能实致其良知耳。若能实致其良知，然后见得平日所谓善者未必是善，所谓未善者却恐正是牵于毁誉得丧，自贼其良知者也。

华杉详解

周道通来信问：

您教导我，要在事上磨炼。又说，一日之内，无论有事无事，只一意培养心的本原。我的学习体会是：如果遇到事情，有所感应；或者也没什么具体事，自己心中生出感觉；这心上既然有感觉，怎么能说是无事呢？但是，根据那事情凝心思考一下，大概觉得这事情理当如此，只当没什么事一样对待，尽自己的本心罢了。但是，各种事情仍然处理得有好有坏，为什么呢？可能是有时事情来得太多，需要依次解决，而自己才力不足，总为事情所困，虽然极力坚持，但精神已经疲惫衰弱，还是处理不好。所以我就想，与其这样，不如给自己减事，宁愿少做几件，也要退下来反省自己，存养本心。老师，您觉得我这样的认识体会和应事态度可以吗?

王阳明回答说：

你所说的学问功夫，就你这样天分的人来说，也就是这样了。但是，和圣人之道，难免还是有些出入。但凡做学问的人，终身只是一以贯之的一件事，一生从少到老，一天从早到晚，无论有事无事，只是做这一件，这就叫“必有事焉”。

“必有事焉”的“事”和“事上磨炼”的“事”不是一个意思。“必有事焉”的“事”，是从事，是着力，是用功，任何时候都必有事焉，无时无刻不在用功。事上磨炼的事呢，是讲具体事情。具体事情有很多，但是，无论有事无事，我都必有事焉，都是一个必有事焉的事。所以，你说宁肯不做事，也不能不存养本心，就变成两件事了，就不是必有事焉了。

必有事焉而勿正，勿忘勿助。有事情来，就尽我心之良知来应对，所谓忠恕违道不远，我只要行忠恕之道，己所不欲，勿施于人；己欲立而立人，己欲达而达人，大抵都错不了。凡是处理得不好的，以及有困扰混乱的毛病的，都是为毁誉得失所牵累，无法切实去致良知。如果能切实地致良知，那么平时觉得处理得好的事情，未必就是好，而所谓处理得不好的事情，未必就是不好。恐怕正是由于担心自己的毁誉得失所致，自己毁了良知吧！

王阳明一句话说到了病根。**我们常常后悔“哎呀，这件事我没处理好”，或者“那句话当时我不该说”，这是良知发现了吗？不是，而是对方的反应，给我造成毁誉得失的损失了。**能承认自己没处理好的，已经不错了，至少没骂别人是浑蛋。但是，认为自己没处理好，原因还在于毁誉得失。如果结果是对自己有利的，就不觉得没处理好，而是觉得自己处理得正好了。

生知安行，学知利行，困知勉行，我们最多是困知勉行的人，要切实地去致良知，不容易！真是一刻不能松劲，这就是必有事焉。

学习的目的，在于给自己加分，不在于给别人打分

原文

来书云："致知之说，春间再承诲益，已颇知用力，觉得比旧尤为简易。但鄙心则谓与初学言之，还须带格物意思，使之知下手处。本来致知、格物一并下，但在初学未知下手用功，还说与格物，方晓得致知。"云云。

格物是致知功夫，知得致知便已知得格物；若是未知格物，则是致知工夫亦未尝知也。近有一书与友人论此颇悉，今往一通，细观之，当自见矣。

华杉详解

周道通来信说：

先生关于致知的学说，今年春天再次承蒙先生教诲，已经明白该在何处用力，觉得比朱熹的旧说更加简易明白。但是，我认为对于初学者来说，还是应该加上格物的意思，让他知道下手的地方。本来致知和格物是一并下功夫的，但是对于初学来讲，不知道下手用功，还是要跟他讲格物，他才晓得致知。

王阳明回信说：

格物就是致知的功夫，明白致知，自然就晓得格物了。如果不知道格物，那致知的功夫也一定不晓得。最近我在一封跟友人的信中专门讨论了这个问题，现在抄一份给你，你仔细读过，自然明白。

王阳明抄给周道通的是哪封信，《启问道通书》上没记载，我们也就不讨论了。

原文

来书云："今之为朱、陆之辨者尚未已。每对朋友言，正学不明已久，且不须枉费心力为朱、陆争是非，只依先生'立志'二字点化人。若其人果能辨得此志来，决意要知此学，已是大段明白了，朱、陆虽不辨，彼自能觉得。又尝见朋友中见有人议先生之言者，辄为动气。昔在朱、陆二先生所以遗后世纷纷之议者，亦见二先生工夫有未纯熟，分明亦有动气之病。若明道则无此矣。观其与吴涉礼论介甫之学云：'为我尽达诸介甫，不有益于他，必有益于我也。'气象何等从容！尝见先生与人书中亦引此言，愿朋友皆如此，如何？"

此节议论得极是极是，愿道通遍以告于同志，各自且论自己是非，莫论朱、陆是非也。以言语谤人，其谤浅。若自己不能身体实践，而徒入耳出口，呶呶度日，是以身谤也，其谤深矣。凡今天下之论议我者，苟能取以为善，皆是砥砺切磋我也，则在我无非警惕修省进德之地矣。昔人谓"攻吾之短者是吾师"，师又可恶乎?

华杉详解

周道通来信说：

如今为朱熹、陆九渊争辩的人，还没有止息。我常常对学友们说，正学不彰明已经很久了，不须枉费心力为朱、陆争是非，只照着先生您的"立志"二字来点化人，如果这人能够辨清自己的志向，决意要做这学问，自然已经是大段明白了。朱熹、陆九渊谁对谁错，无须争辩，自己自然就能觉察。

另外，我自己有时听见学友中有人非议先生的话，就会动气。朱熹、陆九渊两位先生，之所以给后人留下那么多议论，也可以看出二位先生的功夫还不纯熟，而且也有动气的毛病，鹅湖之辩，双方都有些意气用事的话。明道先生程颢就没有这毛病，您看他和吴涉礼（疑为吴师礼之误）讨论王安石的学说时说："请把我的观点告诉介甫，对他可能没什么用，对我肯定有用！"为什么呢? **他可能不需要我的观点，但是我的观点需要他的批评啊!**

程颢先生这是何等从容的气象！我曾经看见先生您在给友人的信中，也曾引用程颢这句话，希望朋友们都能这样想，是吗?

王阳明回信说：

你这一节议论非常好！希望你能把这认识告诉所有同学！各人只论自己的是非，不要论朱熹、陆九渊的是非。拿言语来毁谤他人最是浅薄。如果自己不能亲身实践，只是左耳朵进，右耳朵出，整天叽叽歪歪过日子，这是用行动来毁谤，这样的毁谤就严重了。凡是天下议论我的人，如果我能从他们的议论中取得好的、有益的部分，那就是对我的砥砺切磋了。那么，对于我来说，他的议论，无非是警惕反省、修身进德之处。古人说："攻击我的短处的人，就是我的老师。"难道我要去厌恶我的老师吗？

周道通和王阳明这一封通信，信息量很大！我来讲讲学习体会：

首先，是不要管老师对错，**老师对的，我学习，笃行；老师错了，错的部分和我没关系，放一边就是。**同学们的毛病，是专给老师纠错，一下课，迫不及待找同学交流："我觉得这个老师也不怎么样嘛！你看他那个地方就讲得不对！"上了一个半小时课，只记得老师讲错的地方，这课上得多亏啊！为什么是这样呢？王阳明说过，这是"胜心"作怪，上课他就想胜过老师，读书他还想胜过古人呢，说朱熹不对，陆九渊不对，说在这一点上朱熹和陆九渊都不对，王阳明也没说到点子上，就显出自己学问最高了。

学习的目的，在于给自己加分，不在于给别人打分。所以"学习第一在立志"，如果是为自己的志向而学，不是为让别人觉得我有学问而学，则"持志如心痛"，一心只在那痛上，每学到一点都往自己身上招呼，一听到别人批评也赶紧对照一下自己，有则改之，无则加勉，则所有这些毛病都没有了，就是道通说的"已是大段明白了"。

大段明白，也还有一小段不明白，就是面对别人的批评和不理解，很难做到不动气，"人不知而不愠，不亦君子乎！"太难了。王阳

明要编《朱子晚年定论》，也有面对批评的压力原因，也是一种“意气用事”，所以编出来之后五百年了，并没有人同意他摘抄那些朱熹的话代表朱熹的思想。

攻吾之短者是吾师，没错；有则改之，无则加勉，没错；闻过则喜，也没错。但是有好多人，他哪叫批评啊！或者纯粹出于嫉妒，或者出于恶意攻讦，怎么面对呢？我有三点体会：

一是当作成功奖章。**被群起而攻之，是成功者的特权。**你站得高了，成功必然带来一个副产品，就是别人的不服，别人的嫉妒，他自然要攻击你。你享受这种攻击就是了。

二是克劳塞维茨的话：“批评意见无论多么荒谬，至少他给我们提供了一个别人看问题的角度。”有的攻击真的很好玩，完全匪夷所思，你肯定想不到他会从这个角度来说，你就当了解他这个人来欣赏吧。

三是尽量不回应攻击。比如在微博上，经常看见有博主跟粉丝骂战，博主深感悲愤，觉得全世界的人都对不起他！其实，上来骂的只是很少一部分人，大部分对他好的粉丝都是默默关注。个别留言赞美他的，他觉得是应该的，不珍惜，不搭理，全力评论转发那些恶意批评他的。这就冷了赞扬者的心，而激起了攻击者的斗志。所以不要回应批评，要全情评论转发赞扬，这样你微博上的赞扬就越来越多。人性的弱点就是，谁对他好，他不理睬，不珍惜；而越是恶意的、没道理的批评，他就越重视，越去跟人争论，最后又悲愤地说人们都骂他。其实这些都是自己选择的，把关注留给敌人，把亲人打入冷宫。

所谓“人言可畏”，都是自己筛选出来的。

要在事上琢磨，不要在字眼上纠结

原文

来书云：“有引程子‘人生而静，以上不容说，才说性便已不是性。’何故不容说？何故不是性？晦庵答云：‘不容说者，未有性之可言；不是性者，已不能无气质之杂矣。’二先生之言皆未能晓，每看书至此，辄为一惑，请问。”

“生之谓性”，生字即是气字，犹言“气即是性”也。气即是性，“人生而静，以上不容说”，才说“气即是性”，即已落在一边，不是性之本原矣。孟子性善，是从本原上说。然性善之端，须在气上始见得，若无气亦无可见矣。恻隐、羞恶、辞让、是非即是气。程子谓：“论性不论气，不备；论气不论性，不明。”亦是为学者各认一边，只得如此说。若见得自性明白时，气即是性，性即是气，原无性、气之可分也。

华杉详解

周道通来信问：

有人引用程颐的话：“人生而静，静以上的状态没法说，才说性时，就已经不是性了。”为什么没法说呢？为什么不是性呢？朱熹解读说：“没法说，是离开了静而动起来之后，就已经没有性可言了，因为已经不是性了。不是性，是因为有气质夹杂在里面了。”这两位先生的解释，我都看不懂！每次读书读到这里，就有疑惑，请老师教我。

在讲王阳明回答之前，我们要先解释周道通的问题：

“人生而静”出自《礼记》：

人生而静，天之性也，感物而动，性之欲也。物至知知，然后好恶形焉。好恶无节于内，知诱于外。不能反躬，天理灭矣。夫物之感人无穷，而人之好恶无节，则是物至而人化物也。人化物也者，灭天理而穷人欲者也。于是有悖逆诈伪之心，有淫逸作乱之事。是故强者胁弱，众者暴寡，知者诈愚，勇者苦怯，疾病不养，老幼孤独不得其所，此大乱之道也。

孟子不是说了吗？人性本善，这静的时候都是善的，感物而动，动起来就是欲，就有善有恶了，就不是性的本体了。所以程颐说，静以上都没法说，都已经不是性了，因为有外物，有欲念夹杂进来了。

但是，朱熹的解释没有说外物，他又引进了一个新的概念：“气”，这问题就复杂了。

关于“性”，《中庸》第一句：“天命之谓性。”大家的本性都一样，至少差不多，《三字经》说“性相近，习相远”。气就有差别了。气，是气禀，亦称“禀气”，是人生来对气的禀受。《韩非子·解老》：“是以死生气禀焉。”《论衡·命义》：“人禀气而生，含气而长，得贵则贵，得贱则贱。”韩非和王充都认为人的生死贵贱由生而禀受的气所决定。孔孟没有气禀之说，孟子讲养浩然之气，讲气是体之充也，还是从气质、气势上讲，没有提升到玄学的高度。宋儒发展了气禀说，尤其是二程和朱熹。程颐说：“才禀于气。气有清浊，禀其清者为贤，禀其浊者为愚。”朱熹说：“禀气之清者，为圣为贤”“禀气之浊者，为愚为不肖。”人受命于天的性是一样的，但是禀受于天的气有差别，所以人跟人有贤愚的不同。

性和气，简单来说，人的天性都一样，但是天分不同。有人是天才，有人就比较愚笨。静的时候，体现的是性，都一样。一动起来，气禀不一样，就不一样了。我理解朱熹大概就是这个意思吧。

王阳明回信说：

孟子说“生之谓性”，生字就是气字，得气而生，断气则死。所以说，气就是性。说“人生而静，静以上的状态没法说”，才说“气即是性”，就已经把性落到了一边，不是性的本原了。孟子的性善论，是从本原上说。但是性善之端倪，必须在气上才能看见。如果没有气，也就无法见到性。“恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之

心，礼之端也；是非之心，智之端也。”恻隐、羞恶、辞让、是非，这四端都是气。程颐说：“如果论性不论气，就不完整；如果论气不论性，就不明白。”这是由于为学之人，各自只看到一面，只好这样说。如果能明白地看到自己的天性，那么气就是性，性就是气，原本没有性和气的区分。

钱穆说，学习理学和心学，最忌讳在性、命、理、气等字眼概念上纠结。我们还是在自己的事上琢磨，切实笃行，知行合一，从自己身上的浅近处着手。

越是刻意要心静，就越是静不下来

原文

答陆原静书

来书云："下手工夫，觉此心无时宁静，妄心固动也，照心亦动也。心既恒动，则无刻暂停也。"

是有意于求宁静，是以愈不宁静耳。夫妄心则动也，照心非动也。恒照则恒动恒静，天地之所以恒久而不已也。照心固照也，妄心亦照也。"其为物不二，则其生物不息。"有刻暂停则息矣，非至诚无息之学矣。

华杉详解

妄心，是私心杂念，胡思乱想。照心，是澄明如镜的心的本体，物来心照。

陆原静来信问：

下手做学问功夫时，感觉心静不下来。妄心固然在动，胡思乱想不听，照心也在动。这心既然一直在动，就没有一刻能停下来的。怎么破?

王阳明回信说：

你这是刻意要求个宁静，那就越静不下来。妄心自然是在动，这照心是不动的，物来则照，物不来则静，所以它是恒动恒静，即动即静，照的是天地万物，生生不息。照心固然在无物不照，妄心也在照，只是你的妄心自己在动，它照不准。"其为物不二，则其生物不息"，至诚之心，没有一刻停息。如果有一刻暂停，那就是息了，就不是至诚无息的学问了。

王阳明引用这两句，出自《中庸》。“其为物不二，则其生物不息”，为“其为物不二，则其生物不测”之误。不过，“不息”也说得通。《中庸》原文：

> 故至诚无息，不息则久，久则征，征则悠远，悠远则博厚，博厚则高明。博厚，所以载物也；高明，所以覆物也；悠久，所以成物也。博厚配地，高明配天，悠久无疆。如此者，不见而章，不动而变，无为而成。天地之道，可一言而尽也：其为物不二，则其生物不测。

至诚无息，是没有虚假，也没有间断，无论何时何地，对何人何事，都是一片至诚。没有间断，就长久，长久地积德、集义、积诚、积累，就集义而生，征兆效验显现出来，至诚之德，著于四方，其效验显于外而悠远无穷。悠远，则其积累广博而深厚；博厚，则其生发也高大而光明。悠远致高厚，高厚又悠久，则圣人与天地同用，与天地同体。与地相配，则不见而彰明；与天相配，则不动而万变；悠久无疆，则无为而成。这天地至诚无息之功，只是一个字——诚而已。至诚无息，则其生物之多，成就他人，成就天下万物，无一刻停息，也有好多自己都不知道的。

所谓诚意正心修身齐家治国平天下，就修一个诚意正心，修一个至诚无息。至诚之人，他影响了多少人，他帮助了多少人，还有好多他自己都不知道的，甚至超出他自己的想象，这就是“其生物不测”。

心静不下来，这是好多人的体会。王阳明就说，你越是刻意要它静，它就越是静不下来。**你不要认为心静就是一片空白，什么都不想。物来心照，那照心在那里，总有过路的念头，你任它来去，不要过分关注就是，**别把“不想！不想！不想”又变成了一件事，还多出一件事来。

要让心静下来，佛家倒有方便法门，就是“观呼吸”。静坐，关注自己的呼吸，悠长地一呼一吸，能让你很快静下来。

养成好习惯，是修身的最高成就

原文

来书云：“良知亦有起处。”云云。

此或听之未审。良知者心之本体，即前所谓恒照者也。心之本体无起无不起。虽妄念之发，而良知未尝不在，但人不知存，则有时而或放耳；虽昏塞之极，而良知未尝不明，但人不知察，则有时而或蔽耳；虽有时而或放，其体实未尝不在也，存之而已耳；虽有时而或蔽，其体实未尝不明也，察之而已耳。若谓良知亦有起处，则是有时而不在也，非其本体之谓矣。

华杉详解

陆原静来信说，良知也有个发起的地方，等等。

王阳明回信说：

恐怕是你没听明白我的意思。良知，是心的本体，就是前面说的照心，它一直在照的。心的本体，无所谓发起还是没发起。虽然人有时起了妄念，但不等于起妄念的时候良知就不在，只是人不懂得存养良知，有时候就放失了。即使心昏庸阻塞到了极致，而良知也依然光明，但人们不知道去体察，所以有时候遮蔽了自己。

所以，虽然良知有时候放失了，但是它的本体还在，我们只是需要时刻注意去存养它；虽然良知有时被蒙蔽了，但它的本体还是明白的，我们只是时刻注意去下体察的功夫。如果你说良知也有发起的地方，那就不是本体了。如果它还没有发起，要我们去发起它吗，还是等它什么时候发起?

我们有时说错话，做错事，当时没感觉，过后就悔悟了。那说错做错的时候，良知在不在呢？良知知不知呢？按王阳明的说法，那时

候良知是在的，良知是知的，但是你自己没有时时刻刻存养良知的习惯，没有时时事事体察良知的意识，所以把良知放失了，遮蔽了。被什么遮蔽了呢？被你当时的情绪遮蔽了，被一时的私欲冲动遮蔽了。孟子说：“学问之道无他，求其放心而已。”就是要把放失的心找回来。

致良知，是一种习惯，是一种需要养成的好习惯。养成好习惯，是修身的最高成就。曾国藩说读书能转人之性，甚至说读书能改变人的骨相。学以润身，就是要改掉坏毛病，养成好习惯。这个难得很！但是至少你要知道有这个功课要做。

就像我们搞5S管理：“整理、整顿、清扫、清洁、习惯”，最终是养成好习惯，习惯了，就是生知安行，不照那样做就不安，就不舒服，那做好人的成本就最低。勉强自己去做，知道应该那么做，但是做起来很勉强，很不舒服，就成本很高。时时刻刻存养，时时事事体察，那做人不是很累吗？成本不是很高吗？开始时是的，时间长了，习惯了，就不累了，不那样做才累，这就是习惯养成了。

重要的话重复一遍：**养成好习惯，是修身的最高成就。**修身修什么呢？就是修正坏习惯，养成好习惯。要不怎么说“人之初，性本善，性相近，习相远”呢？习，就是习染的习，习惯的习。舒服地待在自己的老习惯里，不愿意改变，就是拒绝修身。

对自己的身体和精神都要省着点用

原文

来书云："前日'精一'之论，即作圣之功否？"

"精一"之"精"以理言，"精神"之"精"以气言。理者气之条理，气者理之运用。无条理则不能运用，无运用则亦无以见其所谓条理者矣。精则精，精则明，精则一，精则神，精则诚；一则精，一则明，一则神，一则诚。原非有二事也，但后世儒者之说与养生之说各滞于一偏，是以不相为用。前日"精一"之论，虽为原静爱养精神而发，然而作圣之功，实亦不外是矣。

华杉详解

这是讨论"惟精惟一"。《尚书·大禹谟》："人心惟危，道心惟微，惟精惟一，允执厥中。"

人心惟危，人心是危险的，总是有欲望，所以不能居于中道，就是有偏颇。要注意自己人心之危，管住自己。"道心惟微"，道心，是天道，天道是非常微妙的，你不好把握。你把握不了自己那危险的心，更把握不了天道。

天道之心是什么心呢？《中庸》说："天命之谓性，率性之谓道。"道心就是天性，用王阳明的说法，就是良知，是天命之于人的本心，还没有被人欲所掺杂，这很微妙，也可以说很微弱的。欲念一来，道心就变成了人心，就有危险了。

怎么办呢？"惟精惟一"，就是要精纯、精确地把握，百分之百纯正不二，不偏离道心，允执厥中，执守中道。什么叫"中"？《中庸》说是"不偏之谓中"，不偏不倚，无过不及，恰到好处，恰如其分，一点毛病都没有。

陆原静来信问：“前些日子先生说到的精一，是不是就是做圣人的功夫呢？”

王阳明回信说：

惟精惟一的精，是就理而言；精神的精，是精气神，就气而言。理，是气的条理；气，是理的运用。没有条理，就没有运用；没有运用，也无法看到条理。做到了精纯，就有了精气，就能澄明，就能一心不二，就有神妙，至诚如神；做到了一心不二，就能精纯，有精气，就能澄明，就有神妙，至诚如神。所以，精就是一，一就是精，是一回事，不是两回事，只是后世儒者的学说和道家的养生学说各执一偏，无法相互促进。前些日子我说的敬意之论，虽然是针对你喜欢存养自己的精神而发的，但是做圣人的功夫，也不过如此。

精就是一，一就是精。前面陆澄问过：“‘惟精惟一’是如何用功的？”先生曰：“惟一是惟精主意，惟精是惟一功夫，非惟精之外复有惟一也。”

王阳明和陆原静的这段通信，从字面上看，大概是他之前针对陆原静喜欢存养自己的精神而言。这是另一个话题了。存养精神的精，不是惟精惟一的精。

不过，存养精神，对我们今天的工作、学习、生活也很有针对性。今天的社会，信息量太大，机会太多，多数人都习惯于把自己排得太满，唯恐错过了什么。实际上，**只有尽量多静下来，向自己的内心求，才能进步。对自己的身体和精神，都要省着点用。**止定静安虑得，能静下来，才能有所得。曾国藩告诫曾国荃要“少举事”，也是要他存养精神。曾国藩说：“你衣锦还乡，不要今天想捐座桥，明天想修条路，虚耗精力，耽误自己修养进步。要少举事，晚上不要出门应

酬，早睡早起，对学问下日日不断之功，才能有所成就。”少举事，存养精神，才能在修身和志向上惟精惟一。

良知本体，不增不减

原文

来书云：“元神、元气、元精，必各有寄藏发生之处。又有真阴之精、真阳之气。”云云。

夫良知一也，以其妙用而言谓之“神”，以其流行而言谓之“气”，以其凝聚而言谓之“精”，安可以形象方所求哉？真阴之精，即真阳之气之母；真阳之气，即真阴之精之父。阴根阳，阳根阴，亦非有二也。苟吾良知之说明，即凡若此类，皆可以不言而喻。不然，则如来书所云三关、七返、九还之属，尚有无穷可疑者也。

华杉详解

这一段讨论的，大多是一些道家修炼的术语，我们就不纠缠了，简单说一下。

陆原静来信说，元神、元气、元精，必然各有寄藏发生之处，又谈到真阴之精、真阳之气等。

王阳明就用自己的良知说去回答他：

良知只有一个，就其妙用而言，可称为“神”；就其流动而言，可称为“气”；就其凝聚而言，可称为“精”。精、气、神是一个东西，就是你的良知，不是在不同地方的不同东西，怎么能以形象、方位和处所来求呢？真阴之精，就是真阳之气的母体；真阳之气，就是真阴之精的父体。周敦颐《太极图说》讲：“无极而太极，太极动而生阳，动极而静。静而生阴，静极复动。一动一静，互为其根。”阴植根于阳，阳植根于阴，阴阳是统一的，不是分开的。如果我的良知学说能够彰明于天下，这些都不言而喻，不是问题。否则，你信中所提到的三关、七返、九还之类的说法，那疑问还无穷无尽。

三关、七返、九还，都是道家修炼术语，和儒学无关。王阳明都说“尚有无穷可疑者”，咱们就别去玩物丧志了。

原文

来书云：“良知，心之本体，即所谓‘性善’也，未发之中也，寂然不动之体也，廓然大公也，何常人皆不能而必待于学邪？中也、寂也、公也，既以属心之体，则良知是矣。今验之于心，知无不良，而中、寂、大公实未有也，岂良知复超然于体用之外乎？”

性无不善，故知无不良。良知即是未发之中，即是廓然大公、寂然不动之本体，人人之所同具者也。但不能不昏蔽于物欲，故须学以去其昏蔽。然于良知之本体，初不能有加损于毫末也。知无不良，而中、寂、大公未能全者，是昏蔽之未尽去，而存之未纯耳。体即良知之体，用即良知之用，宁复有超然于体用之外者乎？

华杉详解

陆原静来信问：

良知是心的本体，就是所谓的性善，就是未发之中，寂然不动的本体，就是廓然大公。既然是本体，为什么常人都做不到，还必须要学习呢？中和、寂静、公正，既然已经属于心的本体，就是良知，如今我在自己心中验证，良知是好的，但是中和、寂静、大公无私的品德，实在是没有。难道良知是超然于体用之外的吗？

陆原静的问题有点好玩儿。良知是天生的本体，但本体被后天的习染、物欲所蒙蔽，所以需要学习以致良知，这是良知说的基本原理。圣人是生知安行，贤者是学知利行，一般人是困知勉行，这都是最基本的。所以他第一个问题问得奇怪。第二个问题更有意思，他如何验证自己“知无不良”呢？已经知无不良，为什么又中和、寂静、大公无私的品德都没有呢？

王阳明回信说：

性没有不善的，知没有不良的。良知就是未发之中，就是廓然大公、寂然不动的本体，人人都同样具备的。但是不能不昏蔽于物欲，所以必须学习以去其昏蔽。但这学习对于良知的本体，既不能增，也不能减。知无不良，但是中和、寂静、大公无私的品德不能完全具备，那是昏蔽还没有除尽，良知的存养还未精纯。体就是良知的本体，用就是良知的运用，哪里有超然于体用之外的良知呢?

天有定理，人有定心，胸有定见，志有定向

原文

来书云：“周子曰‘主静’，程子曰‘动亦定，静亦定’，先生曰‘定者，心之本体’。是静、定也，决非不睹不闻、无思无为之谓，必常知、常存、常主于理之谓也。夫常知、常存、常主于理，明是动也，已发也，何以谓之静？何以谓之本体？岂是静、定也，又有以贯乎心之动静者邪？”

理无动者也。常知、常存、常主于理，即不睹不闻、无思无为之谓也。不睹不闻、无思无为，非槁木死灰之谓也，睹闻思为一于理，而未尝有所睹闻思为，即是动而未尝动也。所谓“动亦定，静亦定”，体用一原者也。

华杉详解

陆原静写信来问：

周敦颐先生说“主静”，程颢先生说“动亦定，静亦定”，先生您说“定者，心之本体”。这静和定，绝不是不看、不听、不想、不做的意思，而是时刻知道、时刻存养、遵从天理的意思。那时刻知道、存养、遵从天理，这已经是在动了呀！这不是未发之中，是已经有所发动了呀！怎么说是静呢？怎么说是本体呢？难道这个静和定，是贯通心的动静吗？

王阳明回信说：

天理是不动的，时刻知道、时刻存养、时刻遵从于天理，就是不看、不听、不想、不做的意思。不看、不听、不想、不做，不是槁木死灰。看、听、想、做，都专注于天理，没有其他的看、听、想、

做，这就是动却不曾动。程颢先生说的“动亦定，静亦定”，就是体用一源的意思。

这里解释一下：

陆原静的问题，也是拘泥文句，纠着字眼来问静和定。

如果要抠字眼，周敦颐的“主静”的“静”，和程颢的“动亦定，静亦定”的“静”，不完全是一个“静”。主静，更多的是讲要心静，我们通常说的要能静得下来，心里总是闹腾，就无法修养自己。程颢的“动亦定，静亦定”的“静”，更偏向于狭义的、身体的静。你也可以把周敦颐的“主静”称为“主定”，“动亦定，静亦定”的“定”。心静，就是心定。

定，是天有定理，人有定心，胸有定见，志有定向。而这人有定心，胸有定见，志有定向，都定在那天理上。

天理之外的，都不看不听，不想不做，这就是不为外物所移，坚定不移。

要想坚定不移，不为外物所移，那就不要老拿外物来“考验”自己，因为你不一定经得起考验。怎么办呢？就要“静”，尽量不接触，不收听，不收看，不乱说，不乱动。这就是孔子说的：“非礼勿视，非礼勿听，非礼勿言，非礼勿动。”我们也可以改为“非理勿视，非理勿听，非理勿言，非理勿动”。还可以结合一句古训：“亲贤臣，远小人。”小人，不一定是道德上的小人，主要是没有见识的人，他们都会影响你的定见。

人最糟糕的状态就是心不定，志向不定，意见看法不定，总是摇摆，总是在动。为什么摇摆？一是自己不定，二是受外物和别人影响，三是有所疑惑、忧虑、恐惧。

孔子说：“知者不惑，仁者无忧，勇者不惧。”这又回到智、勇、仁三达德上了。这智勇仁三达德，都靠一个“定”字。

说起来，“定”是第一达德。

人生在世，就活一个“定”字，你要做的事情，一直在坚持。你对社会和事物的立场和看法，从未改变，这就是君子之定。

如果你定不下来，定不了事，那是因为定不了心；定不了心，那是因为有所疑惑、忧虑、恐惧。那就要问自己疑惑什么？忧虑什么？恐惧什么？

是什么呢？无非是毁誉得失。志向不够坚定，内心不够自信。

读书要还原作者的语境

原文

来书云："此心'未发'之体，其在'已发'之前乎？其在'已发'之中而为之主乎？其无前后、内外而浑然之体者乎？今谓心之动静者，其主有事无事而言乎？其主寂然、感通而言乎？其主循理、从欲而言乎？若以循理为静，从欲为动，则于所谓'动中有静，静中有动''动极而静，静极而动'者，不可通矣；若以有事而感通为动，无事而寂然为静，则于所谓'动而无动，静而无静'者，不可通矣。若谓'未发'在'已发'之先，静而生动，是至诚有息也，圣人有复也，又不可矣；若谓'未发'在'已发'之中，则不知'未发''已发'俱当主静乎？抑'未发'为静而'已发'为动乎？抑'未发''已发'俱无动无静乎？俱有动有静乎？幸教。"

"未发之中"，即良知也，无前后、内外而浑然一体者也。有事、无事可以言动、静，而良知无分于有事、无事也；寂然、感通可以言动、静，而良知无分于寂然、感通也。动、静者，所遇之时。心之本体固无分于动、静也。理无动者也，动即为欲。循理则虽酬酢万变而未尝动也；从欲则虽槁心一念而未尝静也。"动中有静，静中有动"，又何疑乎？有事而感通固可以言动，然而寂然者未尝有增也；无事而寂然固可以言静，然而感通者未尝有减也。"动而无动，静而无静"，又何疑乎？无前后内外而浑然一体，则至诚有息之疑不待解矣。"未发"在"已发"之中，而"已发"之中未尝别有"未发"者在；"已发"在"未发"之中，而"未发"之中未尝别有"已发"者存。是未尝无动、静，而不可以动、静分者也。

凡观古人言语，在以意逆志而得其大旨，若必拘滞于文义，则"靡有孑遗"者，是周果无遗民也。周子"静极而动"之说，苟不善观，亦未免有病。盖其意从"太极动而生阳，静而生阴"说来。太极生生之理，妙用无息，而常体不易。太极之生生，即阴阳之生生。就其生生之中，指其妙用无息者而谓之动，谓之阳之生，非谓动而后生阳也；就其生生之中，指其常体不易者而谓之静，谓之阴之生，非谓静而后生阴也。若果静而后生阴，动而后生阳，则是阴阳、动静，截然各自为一物矣。阴阳一气也，一气屈伸而为阴阳；动静一理也，一理隐显而为动静。春夏可以为阳为动，而未尝无阴与静也；秋冬可以为阴为静，而未尝无阳与动也。春夏此不息，秋冬此不息，皆可谓之阳，谓之动也。春夏此常体，秋冬此常体，皆可谓之阴，谓之静也。自元、会、运、世、岁、月、日、时以至刻、秒、忽、微，莫不皆然。所谓"动静无端，阴阳无始"，在知道者默而识之，非可以言语穷也。若只牵文泥句，比拟仿像，则所谓"心从《法华》转，非是转《法华》"矣。

华杉详解

陆原静来信问：

“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。”这人心是“未发”的本体，是在“已发”之前呢，还是在“已发”之中并且主导着“已发”呢，或者是“未发”“已发”不分前后内外而浑然一体呢?

说心的动和静，是就有事、无事而言呢，还是就寂然不动、感物而通而言呢，又或者，就遵循天理和顺从私欲而言呢？如果说遵循天理是静，顺从私欲是动，那么程子说的“动中有静，静中有动”“动极而静，静极而动”等，就都说不通了。

如果说有事而感物相通为动，无事而寂然不动为静，那周敦颐《太极图说》里所谓“动而无动，静而无静”，又说不通了。

如果说“未发”在“已发”之先，是先有静，然后生动，那《中庸》说的“至诚无息”又不对了！静的时候就是停息，这就不是至诚无息，是至诚有息了。周敦颐说的“性焉安焉谓之圣，复焉执焉谓之贤”，也不对了。因为有停息，所以要恢复那状态，那圣人也有恢复的时候了。

如果说“未发”在“已发”之中，不是分开的，那么请问：是“未发”“已发”都主于静呢？还是“未发”为静，“已发”为动呢？是“未发”“已发”都无动无静呢？还是“未发”“已发”都有动有静呢?

请老师教我！

陆原静这种提问，我说是表面上很认真学习，实际上完全不学习！什么是学习，是学而时习之，学到了要习、要练习、要演习，放自己身上去做，切实笃行，自然知行合一。那你自然就有体会。纠着字眼抬杠，还把历代先贤全都抬翻了，这不是学习，是玩物丧志。

前面我们已经说过，此静不是彼静，此动不是彼动。同一个词，在不同语境中含义不一样。从根本上说，人类的语言不足以完全表达人类的思想。所以禅宗说“不立文字”，就是说，写下来就是错。但

是，思想总要传承，总得有文字记录。那记录下来的文字，要想还原那思想，还得靠你自己去知行合一。所以，**纠缠文字本身就不是正确的学习态度。**

维特根斯坦说：“词语的游戏规则，在语言游戏中建立，又在游戏中修改。我时常觉得，应该把词语从我们的沟通交流中抽离出来，送去清洗。清洗干净之后，再送回我们的交流中。”就是说，同一个词，你也在说，我也在说，但是我们说的不是一个意思。

即使把词语清洗干净，意思都一样了，送回到交流中，还是不能一致。因为同样的词，同样的话，语境不一样，上下文不一样，意思就不一样。

最恶劣的，就是把别人的一个词或一句话，从这个语境中抽离出来，再送到另一个语境中去抽打。陆原静干的就是这个事。如果要这样干，你就不要学了。

王阳明回信说：

“未发之中”，就是良知，没有前后，没有内外，浑然一体的心之本体。有事、无事，可以说一个是动，一个是静。而良知不分动和静。寂然不动，感物而通，可以说一个是静，一个是动，而良知不分是寂然不动还是感物而通，动不动，通不通，良知都在。动还是静，是看当时的具体情况。心之本体是不分动静的。

理，是不动的，定理。动，就是欲望了。如果遵循天理，就算处于人事应酬万变之中，也没有动。而如果顺从物欲，就是心如槁木，也不算静。这“动中有静，静中有动”，又有什么疑问呢？

有事而感物相通，固然可以说是动，然而寂然不动的心未尝有增加；无事而寂然不动者，固然可以说是静，然而其感物相通的心未尝

有减少。不增不减，才是本体，“动而无动，静而无静”，又有什么疑问呢？

没有前后内外，浑然一体，至诚无息，自然无疑，说什么至诚有息呢？

“未发”就在“已发”之中，但“已发”之中未尝还有一个“未发”存在；“已发”在“未发”之中，但“未发”之中未尝还有一个“已发”存在。所以说心体不是没有动、静，只是不可以用动、静来区分心体。

但凡古人的话，都在于用心体察，通晓其义，如果拘泥于文字，断章取义，那你看《诗经》里那句话“周余遗民，靡有孑遗”，结合上下文意思，是说旱情很严重，周的子民没有不遭遇灾难的。如果不看上下文，纠结字面意思，那就是周没有遗民了，人都跑光了，死光了。周敦颐说“静极而动”，如果你不管语境，不管上下文，那也会读出毛病来。他在《太极图说》中，从“太极动而生阳，静而生阴”，一路说过来。太极生生不息的道理，妙用无穷，其本体却是恒定不变。太极的生生不息，就是阴阳的生生不息。在其生生不息之中，就其妙用无穷就是动，阳在此运动中产生，而不是运动之后才产生阳。在其生生不息之中，就其本体恒定不变而言就是静，阴在此静止中得以产生，而不是静止之后才产生阴。如果真的是静止之后才产生阴，运动之后才生阳，那么阴阳、动静就各自是不同的物了。阴阳是同一种气，气收缩为阴，伸展为阳，动静只是一理。理隐蔽起来是静，显现出来是动。春夏可以说是阳和动，但是春夏未尝没有阴和静。秋冬是阴和静，但秋冬不是没有阳和动。春夏秋冬变化不息，这就是阳和动；春夏秋冬都有常定之态，就是阴和静。从元、会、运、世、岁、月、日、时，以至刻、妙、忽、微，不管多少时间，全都是如此。所谓“动静无端，阴阳无始”，这个道理对于通晓大道的人来说可以默会

而知，却无法用言语表达、穷尽。如果只拘泥于字句，比拟模仿，那就是所谓“《法华经》支配着心转，不是心支配着《法华经》转”。

不要钻牛角尖

原文

来书云："尝试于心，喜、怒、忧、惧之感发也，虽动气之极，而吾心良知一觉，即罔然消阻，或遏于初，或制于中，或悔于后。然则良知常若居优闲无事之地而为之主，于喜、怒、忧、惧若不与焉者，何欤？"

知此，则知"未发之中""寂然不动"之体，而有"发而中节"之和、"感而遂通"之妙矣。然谓"良知常若居于优闲无事之地"，语尚有病。盖良知虽不滞于喜、怒、忧、惧，而喜、怒、忧、惧亦不外于良知也。

华杉详解

这里还是在讨论"喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和"。

陆原静来信问：

我曾经在心中验证过欢喜、愤怒、忧虑、恐惧等感情的生发。有时候，虽然气得不得了，但我心中的良知一有醒觉，马上气就消了。有时是在刚一开始动气时就得到遏制，有时是动气到一半得到制止，有时是过后才后悔。但是，良知好像在某个悠闲无事的地方主宰着我的感情、情绪，与我的欢喜、愤怒、忧虑、恐惧等感情似乎都没关系，不参与。这是怎么回事呢？

王阳明回信说：

你明白了这一点，也就明白了"未发之中""寂然不动"的本体，无论你当时在发什么情绪，你的良知都在那里，不增不减，寂然不动。同时，你也能体会到发而中节之和，感而遂通之妙，良知一觉醒，马上就和了，就通了。但是，你说"良知好像在某个悠闲无事的地方待

着”，这话还有些毛病。所谓良知并不滞留于喜、怒、忧、惧，但当你喜、怒、忧、惧的时候，也并不在良知之外。

什么意思呢？喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。那良知寂然不动，是不动于理，并非不动于情，但它也会动，会发，发而中节之喜、怒、忧、惧，都不外乎良知。

原文

来书云：“夫子昨以良知为照心。窃谓良知，心之本体也；照心，人所用功，乃戒慎恐惧之心也，犹思也。而遂以戒慎恐惧为良知，何欤？”

能戒慎恐惧者，是良知也。

华杉详解

陆原静来信问：

先生昨天说良知就是照心。我认为良知就是心的本体。照心，是人所用的功夫，是戒慎恐惧之心，好比是心思。然而先生却将戒慎恐惧说成是良知，为什么呢?

这陆原静，又来了，纠缠字眼。

照心，心如明镜，物来心照。那心擦亮了，能照万事万物，就是照心，擦亮了，没有遮蔽，没有灰尘，就是本体，所以照心就是良知。照心用什么去照？就是用良知去照。陆原静不知道为什么要把良知当本体，却把照心当功夫。当你擦亮照心，自然物来心照，不用另外再去下功夫。

戒慎恐惧，就是慎独，《中庸》：“是故君子戒慎乎其所不睹，恐惧乎其所不闻。莫见乎隐，莫显乎微，故君子慎其独也。”在人所看不见、听不见的地方，也警醒谨慎，不可有失德、失礼之处。戒慎恐

惧，慎独，人所不知，唯有天知地知，我之良知，所以戒慎恐惧自然就是良知了。

王阳明似乎不想跟他纠缠了。回信只写了一句话：

能让人戒慎恐惧的那个东西，就是良知。

原文

来书云："先生又曰'照心非动也'，岂以其循理而谓之静欤？'妄心亦照也'，岂以其良知未尝不在于其中、未尝不明于其中，而视听言动之不过则者，皆天理欤？且既曰妄心，则在妄心可谓之照，而在照心则谓之妄矣。妄与息何异？今假妄之照以续至诚之无息，窃所未明，幸再启蒙。"

"照心非动"者，以其发于本体明觉之自然，而未尝有所动也，有所动即妄矣；"妄心亦照"者，以其本体明觉之自然者，未尝不在于其中，但有所动耳，无所动即照矣。无妄、无照，非以妄为照，以照为妄也。照心为照，妄心为妄，是犹有妄、有照也。有妄、有照则犹二也。二则息矣。无妄、无照则不二，不二则不息矣。

华杉详解

这封信讨论的问题，是接着前面《答陆原静书》的第一封信。

这回陆原静来信又问：

先生说照心是不动的，难道说因为它遵循天理，所以就是静吗？先生又说，妄心也能照，难道是因为良知也未尝不在那妄心之中，良知未尝不澄明于妄心之中，而人的视听言动能不越过准则，都是天理的作用吗？但是，既然叫妄心，那良知在妄心中，就是澄明的；在照心之中呢，就是烦乱的了。那烦乱不就是停息了吗？就不是至诚无息了呀？现在把妄心也能照和至诚无息联系起来，我就搞不明白了，请先生再教导我啊！

现在我们基本知道陆原静研究问题的路子，他就是在老师不同的话里找矛盾，他这种学习方法，我称之为“纠错型”，或“找碴儿型”，跟你钻牛角尖。不管老师跟他说得多明白，他都能从里面发掘出不明白来。如果实在找不到不明白的地方，他也能把老师这次的话和上次的话，或其他老师的话，比照出不明白来。然后，他又来提问了。

王阳明回信说：

照心是不动的，因为它来自心的本体的自然明觉，所以不曾动，动了就是妄。说妄心也能照，因为妄心之中也有心的本体，自然明觉，但是它动了，动了就是妄，妄动；它若不动呢，就能照。说无妄、无照，并不是把妄心当照心，把照心当妄心。把照心称作照，妄心称作妄，这就是有妄和照的区分，有区分，就是二，二就是停息。如果没有妄和照的区分，就是不二。一心不二，就是至诚无息。

不要“将迎意必”

原文

来书云：“养生以清心寡欲为要。夫清心寡欲，作圣之功毕矣。然欲寡则心自清，清心非舍弃人事而独居求静之谓也，盖欲使此心纯乎天理而无一毫人欲之私耳。今欲为此之功，而随人欲生而克之，则病根常在，未免灭于东而生于西。若欲刊剥洗荡于众欲未萌之先，则又无所用其力，徒使此心之不清。且欲未萌而搜剔以求去之，是犹引犬上堂而逐之也，愈不可矣。”

必欲此心纯乎天理而无一毫人欲之私，此作圣之功也。必欲此心纯乎天理而无一毫人欲之私，非防于未萌之先而克于方萌之际不能也。防于未萌之先而克于方萌之际，此正《中庸》“戒慎恐惧”、《大学》“致知格物”之功，舍此之外，无别功矣。夫谓“灭于东而生于西”“引犬上堂而逐之”者，是自私自利、将迎意必之为累，而非克治洗荡之为患也。今曰“养生以清心寡欲为要”，只“养生”二字便是自私自利、将迎意必之根。有此病根潜伏于中，宜其有“灭于东而生于西”“引犬上堂而逐之”之患也。

华杉详解

陆原静来信问：

养生的关键在于清心寡欲，能清心寡欲，做圣人的功夫也就到位了。但是，欲望少了，心自然就清静了。清心寡欲，并不是要舍弃人事，离群独居以求清静，而是要此心纯乎天理，没有一丝一毫人欲私心。现在，我也想下这功夫，但却总是无从着手。

如果随着人欲的发生而克制它吧，那病根常在，未免东边克制住了，它又从西边冒出来了。如果要在人欲还没有萌动的时候就把它扫除涤荡干净吧，它都还没有萌动，我往哪儿用力呢？没地方下手啊！到处挖掘人欲，反而搞得自己心里不得清静。而且，那人欲明明没有萌动，我非要去把它挖出来，就好像厅堂上本来没有狗，我自己牵一只狗上来，又再把它撵出去，这更加不行啊！

王阳明回信说：

做圣人的功夫，就这一个，惟精惟一，就是必须做到此心精纯，一心不二，纯乎天理，没有丝毫人欲私心。而要做到惟精惟一，路径也只有一个，就是在私欲萌发之前防范，在私欲萌动之时克制，这就是《中庸》的戒慎恐惧，慎独功夫；这就是《大学》的格物致知，随事随物随时格正自己，致良知。除此之外，没有别的路径和别的办法。

你所谓“灭于东而生于西”“引犬上堂而逐之”之类的说法，正是你的毛病所在，什么病？就是孔子所言“意必固我”的“意必”。

《论语》：“子绝四：毋意、毋必、毋固、毋我。”

孔子杜绝四大毛病，不要主观臆断；不要期必，期待结果一定会怎样；不要固执己见；不要太自我，成了我执。

你的毛病，就在于将迎意必，而不是你真的在扫除涤荡自己的私欲而带来的困惑。什么灭东生西，引犬上堂，都是主观臆断，没事找事。而信中开篇第一句已经暴露了你的一切，“养生以清心寡欲为要”，你要的是“养生”，不是修身，养生是你的目的，你的私欲，你将迎意必、准备迎接、意在必得的效果。这私欲的病根一直在那里潜伏着，“灭于东而生于西”，你灭东灭西，都没有灭到它。“引犬上堂而逐之”，那狗一直在你心堂上坐着呢！

你想得，所以就失去了；只有你没想得，它自己才会来

原文

来书云：“佛氏于‘不思善、不思恶时认本来面目’，于吾儒‘随物而格’之功不同。吾若于不思善、不思恶时用致知之功，则已涉于思善矣。欲善恶不思而心之良知清静自在，惟有寐而方醒之时耳，斯正孟子‘夜气’之说。但于斯光景不能久，倏忽之际，思虑已生。不知用功久者，其常寐初醒而思未起之时否乎？今澄欲求宁静，愈不宁静；欲念无生，则念愈生。如之何而能使此心前念易灭，后念不生，良知独显而与造物者游乎？”

“不思善、不思恶时认本来面目”，此佛氏为未识本来面目者设此方便。本来面目则吾圣门所谓良知。今既认得良知明白，即已不消如此说矣。“随物而格”，是致知之功，即佛氏之“常惺惺”，亦是常存他本来面目耳。体段功夫大略相似。但佛氏有个自私自利之心，所以便有不同耳。今“欲善恶不思而心之良知清静自在”，此便有自私自利、将迎意必之心，所以有“不思善、不思恶时用致知之功，则已涉于思善”之患。孟子说“夜气”，亦只是为失其良心之人指出个良心萌动处，使他从此培养将去，今已知得良知明白，常用致知之功，即已不消说“夜气”，却是得兔后不知守兔而仍去守株，兔将复失之矣。“欲求宁静”“欲念无生”，此正是自私自利、将迎意必之病，是以“念愈生”而“愈不宁静”。良知只是一个良知，而善恶自辨，更有何善何恶可思？良知之体本自宁静，今却又添一个求宁静；本自生生，今却又添一个欲无生。非独圣门致知之功不如此，虽佛氏之学亦未如此将迎意必也。只是一念良知，彻头彻尾，无始无终，即是前念不灭，后念不生。今却欲前念易灭，而后念不生，是佛氏所谓“断灭种性”，入于槁木死灰之谓矣。

华杉详解

陆原静来信问：

这佛家“在不思善，也不思恶的时候体认本来面目”，和我们儒家“在事物上格正自己”的功夫不同。如果在不思善、不思恶的时候，下致知的功夫，其实就已经在思善了。要想善恶都不想，而心中的良知清静自在，那只有在睡觉早上刚醒的时候，这正是孟子“夜气”之说，就是晚上宁静时产生出来的良知。但是，这一刻光景也不长久，

倏忽之间，思虑已生，夜气没了，清静也没了。不知道那用功时间长的人，是否能够长时间保持刚睡醒时那种思虑未起的状态。现在我越是求宁静，就越是不得宁静，越是想不生念头，那念头就越要生发出来。怎么样才能做到让心中前面的念头灭去，后面的念头不要生出来，只有那良知独显，而与天地之造物者同游呢？

这陆原静问问题真是能把人急死！他表面上勤学好问在下功夫，实际上完全没入门，对他要学的东西完全没概念。他若真是在下致良知的功夫，就根本不会提这些问题。他只是“知道”有“致良知”这个功夫，然后一直在那“探讨”，还批评佛家功夫不如儒家。佛家的功夫他懂吗？儒家的功夫他会吗？他从来没有笃行过。他若真知道“随物而格”之功，就该知道“必有事焉”。给老师写信，就会谈具体事具体格的感受，就不会写这些空话了。

也难为王阳明，每次耐心地回答他。

王阳明回信说：

“在不思善、也不思恶的时候体认本来面目”，是佛家给不识得本来面目的人设的一个方便法门，佛家讲的“本来面目”，就是我们说的良知，是一回事。如果识得本来面目，识得良知，就不需要跟他讲这个了。

“随物而格”，是“致知”的功夫，和佛家说的“常惺惺”一回事，就是保持警醒状态，也是时常存养本来面目，致良知而已。儒、佛两家的修行功夫大体相似，只是佛家多了一个自私自利之心，所以不同而已。

你今天说希望自己能不思善、不思恶而良知清醒自在，这就是已经有自私自利、将迎意必之心了，期待着自己得到这“效果”。想“得”，

得到那自己主观臆想，期待必得的“不思善、不思恶而良知清醒自在”的状态。所以你就有了“在不思善、不思恶的时候，下致知的功夫，其实就已经在思善了”这样的病痛。

明白了吗？**你想“得”，所以你就失去了。只有你没有想“得”，它自己才会“来”。**

孟子讲“夜气”，是跟谁讲的呀？也是跟那些失去了良知的人讲的。

所以你看，“夜气”是孟子讲那“坏人”的，他说再坏的人，早上刚起床时也总有一点萌动的良知，如果能抓住这一点点良知培养，也可以变成好人。

那么，如果那人本来就是好人，就有良知，那你就直接下致良知的功夫，就不用讲夜气了。这时候来讲夜气，就好像守株待兔，兔子已经得手了，不守着兔子，还去守着那树桩，那得到的兔子不又跑掉了吗？你说想要求宁静，想要求不生欲念，这正是自私自利、将迎意必的毛病，这是念头越生，越不宁静的原因。

良知就是良知，自然能辨别善恶，有什么思善思恶呢？没有什么需要你去思的。良知的本体，本来就是宁静，你上哪里去求一个宁静呢？你懂了，自然就静了，你没懂，上哪里去求静？良知的本体，本来就是生生不息，你又上哪里去求一个念头不生呢？不光是儒家的致知功夫是这样，佛家也没有你这么去修行的。只是一念良知，彻头彻尾，无始无终，就是前念不灭，后念不生。你今天想要前念易灭，后念不生，那反倒是佛家批评的“断灭种性”，是心灵处于死寂状态，那成了槁木死灰了！

我们不要老想着“我要做一个好人”，这也是将迎意必，要结果。我们要关注具体事，每时每刻每件事，具体怎么做，而不是去给自己做鉴定，这样的修行，就是格物致知，就是儒家说的“应事接物待人”的日用常行，就是佛家说的“挑水砍柴”。

从陆原静身上看到六大流行“学习病”

原文

来书云：“佛氏又有‘常提念头’之说，其犹孟子所谓‘必有事’，夫子所谓‘致良知’之说乎？其即‘常惺惺’，常记得，常知得，常存得者乎？于此念头提在之时，而事至物来，应之必有其道。但恐此念头提起时少，放下时多，则功夫间断耳。且念头放失，多因私欲客气之动而始，忽然惊醒而后提。其放而未提之间，心之昏杂多不自觉。今欲日精日明，常提不放，以何道乎？只此常提不放即全功乎？抑于常提不放之中，更宜加省克之功乎？虽曰常提不放，而不加戒惧克治之功，恐私欲不去。若加戒惧克治之功焉，又为‘思善’之事，而于本来面目又未达一间也。如之何则可？”

戒惧克治即是“常提不放”之功，即是“必有事焉”，岂有两事邪？此节所问，前一段已自说得分晓，末后却是自生迷惑，说得支离，及有“本来面目未达一间”之疑，都是自私自利、将迎意必之为病。去此病自无此疑矣。

华杉详解

陆原静收到老师的回信，他一如既往，没有落实笃行，又在那字里行间找“问题”，这“问题”又来了：

老师上次心中跟我讲到佛家的“常惺惺”，我想起佛家还有一个“常提念头”的说法，这和孟子的“必有事焉”是不是一个意思呢？和老师说的“致良知”是不是一个意思呢？和上次您教我的“常惺惺”，时常保持清醒，时常要记得，时常要知得，时常要存养是不是一个意思呢？假如我把这念头提着，而事物到来，我必然有回应之道。但是，就怕我这念头提起的时候少，放下的时候多，那我的功夫就间断了。而且这念头的放失，大多是因为内心的私欲和外来的扰动，就算是突然醒觉，意识到了，赶紧把念头提起来，那么，在念头放失之后和提起来之前那一段时间，还是昏聩杂乱不自觉的啊！现在我希望自己能做到信念日益精进明白，念头常提不放，应该用什么方法呢？只要这念头常提不放，就是全部的功夫吗？还是在常提不放之外，还要再加上省察克

治的功夫呢？您看，如果常提不放，但是不加以省察克治的功夫，那恐怕私欲不能被克去；如果加以省察克治的功夫呢，就又成了我上封信说的“思善”了，这样心体又不在“本来面目”上。老师啊！我该怎么办才好？！

王阳明看了陆原静的信，知道上封信都白说了。这次他没有再耐心重复，简单写了几句回复：

戒慎恐惧，省察克治，就是常提不放，就是必有事焉，哪有两件事？哪有什么念头提起来还分有克治和没克治？你这封信问的，上封信已经问过，我也回答得非常明白了。你自己却又生出迷惑，说得支离破碎，又说出“思善”和“本来面目”的关系来，就是我说的你自私自利、将迎意必的病根，这个病不治，你永远也开始不了真正的学习，快治病吧！

陆原静的将迎意必，就是他任何时候都在着急——什么时候修成正果啊？于是他就每一分钟都搞得自己鸡犬不宁，又不停地把他的“焦虑之箭”射向老师。

原文

来书云：“‘质美者明得尽，渣滓便浑化。’如何谓‘明得尽’？如何而能‘更浑化’？”

良知本来自明。气质不美者，渣滓多，障蔽厚，不易开明。质美者，渣滓原少，无多障蔽，略加致知之功，此良知便自莹彻。些少渣滓如汤中浮雪，如何能作障蔽？此本不甚难晓，原静所以致疑于此，想是因一“明”字不明白，亦是稍有欲速之心。向曾面论“明善”之义，“明则诚矣”，非若后儒所谓“明善”之浅也。

华杉详解

陆原静来信问：

程颢先生说：“气质美好的人明德尽显，缺点也就融化消失了。”怎样才能做到明德尽显，让缺点都融化消失呢?

陆原静看来读书很多，读各种书，问各种问题，就是假学习，不是真学习。前面的没做，这问题越问越“高端”。

王阳明回信说：

良知本来就自明、尽明、无处不明。只是气质差的人，渣滓多，障蔽厚，不容易开明。气质美的人呢，渣滓少，障蔽也少，略加致知之功，轻轻一擦，这良知的心镜就晶莹透彻了。那些许渣滓，就像一锅汤里面飘进几多雪花，当然障蔽不了。

这个道理本来非常简易明白，不存在什么问题。而你之所以问这个问题，我估计有两个原因：一是你对“明”字的含义还不明白，总以为自己要拿个什么东西去擦，去磨，有个什么“明”的动作功夫。我之前当面跟你说过“明善”的意思，明，就是诚，一片赤诚，诚心诚意，至诚无息，问自己诚不诚就好了。第二个原因，是因为你太急，贪巧求速，总想找到一个什么办法功法，让自己也赶紧明得尽。你要找的那个办法功法实在是没有，就一个“诚”字而已。

答陆原静书大半读下来，我们可以总结一下陆原静的“学习病”，**这些“学习病”今天仍很普遍：**

一是焦虑盲目症，总担心自己落伍了，赶不上新时代了，到处去学新东西，不懂得温故而知新，不懂得从浅近处下手，不懂得在自己的事情上反复学。永远追新逐异，一心另辟蹊径，总之，哪里有大路，就不在哪里走，一定走断蹊僻径。

二是纠错症，老师跟他讲什么，他都不关注正确的部分，只关注他以为“错误”的部分，一定给你挑出错来，然后找老师纠缠。

三是胜心，老想胜过别人。他读儒学，就说佛家的思想不如儒学。他连儒学都没学通，怎么有资格评价呢？他的专业不是佛学，佛学和儒学谁对谁错，谁强谁弱，关他什么事呢？这根本不是他该想的，也不是他有学力去讨论的。

四是纠缠字眼，在文句中找矛盾。

五是从来不落实去做，成天以空谈为务。空谈的背后，是一种虚荣心作怪，向同学老师显示自己知道得多，诸子百家都晓得，信手拈来，就能辨析讨论。再者是懒惰，读书多，谈资广，就是玩物丧志，而切实笃行，那太累人，所以永远不会去做。

六是期必心急症，要修炼做圣人，恨不得每一分钟都要检查一下成了没有。大大低估了成功所需要的时间，不能做到勿忘勿助，必有事焉而勿正。

有这六大毛病，永远学不成。治这六大病的药就一味——致良知。陆原静不懂得致良知，作为王阳明老师的著名弟子，他只是知道有“致良知”这个说法，其他道理完全不知道，也不相信“致良知”的功夫，所以从来不会去做。也真难为了王老师一遍一遍苦口婆心跟他说。《传习录》里，还数他笔记记得多。同学们还很喜欢他，都觉得多亏有原静，他问得细，老师也答得细，让大家听到了好多“新东西”!

这六种“学习病”，流行几千年了，愈演愈烈，永远治不了。染上这六种病，那永远都学不成。学不成倒也“没关系”，不耽误夸夸其谈，而且还可以开讲座赚其他病友的钱，因为大家都有病，也就不以为病了。疫情越严重，赚钱越多。

在困勉之中，循着良知良能，也是生知安行

原文

来书云：“聪明睿知，果质乎？仁义礼智，果性乎？喜怒哀乐，果情乎？私欲、客气，果一物乎？二物乎？古之英才，若子房、仲舒、叔度、孔明、文中、韩、范诸公，德业表著，皆良知中所发也，而不得谓之闻道者，果何在乎？苟曰此特生质之美耳，则生知安行者不愈于学知、困勉者乎？愚意窃云，谓诸公见道偏则可，谓全无闻则恐后儒崇尚记诵训诂之过也。然乎？否乎？”

性一而已。仁义礼知，性之性也；聪明睿知，性之质也，喜怒哀乐，性之情也；私欲、客气，性之蔽也。质有清浊，故情有过、不及，而蔽有浅深也。私欲、客气，一病两痛，非二物也。张、黄、诸葛及韩、范诸公，皆天质之美，自多暗合道妙，虽未可尽谓之知学，尽谓之闻道，然亦自其有学违道不远者也。使其闻学知道，即伊、傅、周、召矣。若文中子则又不可谓之不知学者，其书虽多出于其徒，亦多有未是处，然其大略则亦居然可见。但今相去辽远，无有的然凭证，不可悬断其所至矣。

夫良知即是道。良知之在人心，不但圣贤，虽常人亦无不如此。若无有物欲牵蔽，但循着良知发用流行将去，即无不是道。但在常人多为物欲牵蔽，不能循得良知。如数公者，天质既自清明，自少物欲为之牵蔽，则其良知之发用流行处，自然是多，自然违道不远。学者，学循此良知而已。谓之知学，只是知得专在学循良知。数公虽未知专在良知上用功，而或泛滥于多歧，疑迷于影响，是以或离或合而未纯。若知得时，便是圣人矣。后儒尝以数子者尚皆是气质用事，未免于行不著、习不察，此亦未为过论。但后儒之所谓著、察者，亦是狃于闻见之狭，蔽于沿习之非，而依拟仿象于影响形迹之间，尚非圣门之所谓著、察者也。则亦安得以己之昏昏，而求人之昭昭也乎？所谓生知安行，“知行”二字亦是就用功上说。若是知行本体，即是良知良能，虽在困勉之人，亦皆可谓之生知安行矣。“知行”二字更宜精察。

华杉详解

陆原静来信问：

聪明睿智，真的是人的质地吗？仁义礼智，真的是人的天性吗？喜怒哀乐，真的是人的性情吗？内心的私欲和外来的邪气，是一个东

西还是两个东西？古代的英才，比如张良、董仲舒、黄宪、诸葛亮、王通、韩琦、范仲淹等，道德、功业都表现卓著，都是从他们的良知中生发出来，但又不能说他们够得上是得闻大道的人，这是为什么呢？如果说他们天资卓著，那天资卓著，就是生知安行的人了。他们既然是生知安行的人，又算不上得闻大道的人，那岂不是生知安行者，还不如一些学知利行、困知勉行的人了吗？我觉得，如果说这几位先贤对道的体认还有偏差的话，还算可以，但是，要说他们对道完全没认识，恐怕就是后儒过分于记诵训诂以形成的偏见了。

不问问自己有没有资格，就敢给古人打分，本身就是一种病。张良，字子房，汉初三杰之一，刘邦的重要谋士。董仲舒，汉武帝的国师，“罢黜百家，独尊儒术”的倡导者。黄宪，字叔度，东汉大儒，有颜回之称。诸葛孔明，不用介绍了。文中子王通，前面王阳明和弟子们讨论过，隋朝大儒，时称“王孔子”，模仿孔子，仿制六经，著“续六经”和《中说》。韩琦、范仲淹，北宋出将入相的两大柱石之臣，世称韩范。

这些人，都是中华上下五千年最杰出的人，而陆原静评价说：“不能说他们对道完全没有认识，只不过他们对道的体认还有偏差罢了。”要说这个话，首先你要比他们都高明，然后你要是对道有完全彻底的体认，才能去评价别人体认了多少。自己连边都没挨着，怎么就敢臧否古人呢?

《论语》记载：子贡方人。子曰：“赐也贤乎哉？夫我则不暇。”

方，是比方，较其短长。子贡平时喜欢臧否人物，较其短长，谁谁谁怎么样，谁谁谁不怎么样，老师都听烦了，说：“子贡啊，你这也看不上，那也瞧不起，你自己就那么贤良吗？要是我啊，可没那么多闲工夫去说别人！”

不过，朱熹注解说，比方人物以较其短长，也是穷理之事。观察他人，是重要的修身学习方法。

我们看看王阳明怎么回答吧。

天命之谓性，性就是一个。仁义礼智，是性的本性；聪明睿智，是性的质地；喜怒哀乐，是性的性情；内心的私欲和外来的邪气，是性的蔽障。质地有清浊之分，所以性情有过与不及的差异，蔽障有浅深的不同。至于私欲和客气，你看见那外物，起了欲望，是一病两痛，是一个东西，不是两个东西。

张良、黄宪、诸葛亮、韩琦、范仲淹等人，都是天资卓越，自然多与大道之妙暗合，就算不能说他们学问通透，大道彰明，也离得不远。如果他们再进一步，就是伊尹、傅说、周公、召公那样的圣贤了。

要说文中子王通，你可不能说他不明白圣学。他的书，有人说是他徒弟写的，不是他写的，有的地方也不全对，但他的学问大体是看得明白的。因为时间久远，也不能考证到确然的证据，但我们不能武断地去给他打分，说他的学问到了哪一步，还没到哪一步。

良知就是大道，良知自在人心，不但圣贤，常人也无一例外。如果没有物欲障蔽，这良知扩展开去，就无处不是道。但是，常人多为物欲所蔽，不能遵循良知行事。你说到的几位先贤，天资清明，又较少为物欲所牵引障蔽，他们的良知生发、运用、扩展、流行的地方，自然就多，自然就违道不远。

如果说要学习，也是学习致良知，循着良知行事。如果说懂得学习，也是懂得惟精惟一，专注在学习循着良知。几位先贤，虽然还不懂得专注在良知上用功，或者兴趣广泛，受到别的东西影响，所以和

良知和大道，有时相符，有时有差距，还不够精纯。如果精纯了，那他们都是圣人了。

后世儒者评价说他们只是凭天才成就，未免落入“行不著，习不察”，这个评价或许也不算过分。但是，这些说别人“行不著，习不察”的人，自己是不是著和察呢？他们的所谓著和察，也不过是拘泥于狭隘的见闻，障蔽于错误的陋习，模仿圣人的影响行迹罢了，并不是圣学真正的著和察。自己都没搞明白，还能说别人吗？

“行不著，习不察”出自《孟子》：

> 孟子曰：“行之而不著焉，习之而不察焉，终身由之而不知道者，众也。”

义利分明叫著，洞悉精微叫察。孟子说，做了却不明白，习惯了而不觉察，一辈子走在这条道路上，却还是不了解这道的，就是芸芸众生吧。

王阳明最后总结说：

所谓生知安行，知行二字，是就用功而言，去下知的功夫，去下行的功夫，去下知行合一的功夫。这知行的本体，就是良知良能。这样，就算是困知勉行的人，在困勉之中，找到良知良能，循着良知良能，那也是生知安行了。所以这“知行”二字，更要精细地去体察。

“知行本体是良知良能”“困勉之中也可谓生知安行”，这两句话真是醍醐灌顶！因为我们都是困知勉行的人。不是时时刻刻都有良知罩着，总是犯了错、吃了亏，才醒觉，然后去改过。改过的时候呢，往往还是为了毁誉得失，进入学知利行，为了利而行。一旦为了脱困，为了得利，必然有障蔽。

《中庸》说：“或生而知之，或学而知之，或困而知之，及其知之，一也；或安而行之，或利而行之，或勉强而行之，及其成功，一也。”**不管你是生知安行、学知利行，还是困知勉行，只要你知了，行了，结果都是一样的。我很长时间不能理解，这三重境界差得天远地远，怎么能一样呢？王阳明这里说清楚了，在良知良能上一样，知行本体一样是良知良能，始终在致良知上下功夫。**

苦不苦，想想阳明亡命天涯处；乐不乐，学习颜回箪食瓢饮鼓瑟高歌

原文

来书云：“昔周茂叔每令伯淳寻仲尼、颜子乐处。敢问是乐也，与七情之乐同乎？否乎？若同，则常人之一遂所欲，皆能乐矣，何必圣贤？若别有真乐，则圣贤之遇大忧、大怒、大惊、大惧之事，此乐亦在否乎？且君子之心常存戒惧，是盖终身之忧也，恶得乐？澄平生多闷，未尝见真乐之趣，令切愿寻之。”

乐是心之本体，虽不同于七情之乐，而亦不外于七情之乐。虽则圣贤别有真乐，而亦常人之所同有，但常人有之而不自知，反自求许多忧苦，自加迷弃。虽在忧苦迷弃之中，而此乐又未尝不存，但一念开明，反身而诚，则即此而在矣。每与原静论，无非此意，而原静尚有“何道可得”之问，是犹未免于骑驴觅驴之蔽也！

华杉详解

陆原静来信问：

在《河南程氏遗书》中，程颢说：“昔受学于周茂叔，每令寻颜子、仲尼乐处，所乐何事？”周敦颐先生要程颢去寻找体会孔子、颜回的快乐。请问先生，这孔子、颜回的快乐，和普通人的七情之乐一样不一样呢？如果是一样的，那普通人只要自己想要的得到了，都能快乐，何必去做圣贤呢？如果说圣贤另外有常人没有的真正的快乐，那当圣人遇见大忧、大怒、大惊、大惧之事的时候，这快乐还在不在呢？圣学又说，君子要常存戒慎恐惧之心，这时时刻刻都在戒慎恐惧，那是终身之忧，怎么能有快乐呢？我素来多烦闷，没有得到过真正的快乐，现在十分真切地想要得到它！

王阳明回信说：

孔、颜的快乐，是心的本体，虽然和普通人的七情之乐有所不同，但也不外乎七情之乐。虽然圣人别有真乐，但那快乐也是常人所同有的。但是，常人有这快乐，自己却不知道，反而自己去找来很多的忧苦，自行迷茫，遗弃了真正的快乐。就算你在苦恼迷茫之中的时候，那快乐又何尝不在呢？只要你一念开明，反求诸己，就能感受到这种快乐。这个问题，是我经常和你讨论的，无非就是这个意思，而你还要问有什么办法可寻，那真是骑驴找驴了。

这里讲讲我的学习体会。

先说颜回的快乐。《论语》中说：

> 子曰："贤哉回也！一箪食，一瓢饮，在陋巷，人不堪其忧，回也不改其乐。贤哉回也！"

孔子赞叹颜回：颜回真是贤德的人啊！一天就吃一箪饭，喝一瓢水，住在很窄小的破房子里。换个人，早就不胜忧愁苦闷，颜回却仍然不改其乐。颜回啊颜回！真是贤德的人啊！

富而不骄易，安贫乐道难。颜回就能在贫困中，自得其乐。

至于圣贤之遇大忧、大怒、大惊、大惧之事，此乐亦在否？我们就要学王阳明了，因为我们的人生际遇中那点忧怒惊惧，跟他所遇到的相比，简直都不是事儿，他能此心光明，不改其乐，而正是在龙场最悲苦的时候，磨砺出了他的良知之学，我们有什么好叽歪的呢？

苦不苦，想想阳明亡命天涯处。

乐不乐，学习颜回箪食瓢饮，鼓瑟高歌。

人生遇到悲苦困难处，更要建立快乐本体。

学问贵在反求诸己，不是靠学知识、求解答就能得到

原文

来书云：“《大学》以心有好乐、忿懥、忧患、恐惧为不得其正，而程子亦谓‘圣人情顺万事而无情’。所谓有者，《传习录》中以病疟譬之，极精切矣。若程子之言，则是圣人之情不生于心而生于物也，何谓耶？且事感而情应，则是是非非可以就格。事或未感时，谓之有则未形也，谓之无则病根在。有无之间，何以致吾知乎？学务无情，累虽轻，而出儒入佛矣，可乎？”

圣人致知之功，至诚无息。其良知之体，皦如明镜，略无纤翳，妍媸之来，随物见形，而明镜曾无留染，所谓“情顺万事而无情”也。“无所住而生其心”，佛氏曾有是言，未为非也。明镜之应物，妍者妍，媸者媸，一照而皆真，即是“生其心”处。妍者妍，媸者媸，一过而不留，即是“无所住”处。病疟之喻，既已见其精切，则此节所问可以释然。病疟之人，疟虽未发，而病根自在，则亦安可以其疟之未发，而遂忘其服药调理之功乎？若必待疟发而后服药调理，则既晚矣。致知之功，无间于有事无事，而岂论于病之已发未发邪？大抵原静所疑，前后虽若不一，然皆起于自私自利、将迎意必之为累。此根一去，则前后所疑，自将冰消雾释，有不待于问辨者矣。

华杉详解

陆原静来信问：

《大学》里说“心有好乐、忿懥、忧患，恐惧”为“不得其正”，程颢先生又说“圣人情顺万事而无情”。所谓有情，《传习录》中曾经以病疟来打比方，十分精辟。说他虽然没有表现出来，但是平时好色、好名、好利的病根还在，就像病疟一样，虽然不是一直发病，但病根还在，不能说他是无病之人。

如果像程颢先生所说：“圣人情顺万事而无情。”那么圣人的情不是产生于心，而是产生于物了，你看，他是随着事物的感发而相应产

生感情，其中的是是非非才得以格正。那么，如果没有感受到事物，说有情，则情还未显现，说无情，却是病根一般潜伏着。有情和无情之间，怎样才能实现自己的良知呢？学习一定要达到无情的境界，这样牵累虽然少了，却又离开儒学，遁入佛学了，这样可以吗？

这是《答陆原静书》的最后一篇了，原静的问题，就是永远开始不了，永远不能开始真正切己体察、事上琢磨、知行合一地学习，一直在替古人、替儒道释打文字官司，他对程颢的话的理解本身是错的，在错误的理解下，自然又提出错误的问题，把自己卡住了。正如他自己所说："澄平生多闷，未尝见真乐之趣。"他这样"学习"，如何能不闷？油盐不进，永远拒绝真知，专注于找疑惑，又怎能得到真乐？总是骑驴找驴，还南辕北辙。

王阳明回信说：

圣人致知的功夫，就是至诚无息，一片至诚，没有一刻停息。圣人良知的本体，皎洁如明镜，不曾有纤毫染着，美丑随时在静中显现它的形象，而明镜的本体未尝沾染，这就是所谓"情随万事而无情"，就是物来心照，物去不留，"无所住而生其心"，佛家的这一说法本来不错。明镜照物，美者自美，丑者自丑，一照而不曾滞留，就是"无所住"的意思。你对于疟疾的比喻已经理解得很透彻了，那么这事儿就已经说完了。有疟疾的人，疟疾虽然没有发作，但病根还在，难道可以因为病没有发作就忘记吃药调理的功夫吗？如果一定要等到病发之后才吃药调理，就为时已晚了。致知的功夫，有事无事都不曾间断，哪管病是发作还是没发作。你的疑问前后不一，但都是一个病，就是自私自利，刻意追求，将迎意必，然后不去笃行，就在那儿纠结我功夫练不成怎么办。这个病根去除了，前前后后这许多疑问，自然冰消雾散，这些问题都不存在，无须如此"学问思辨"。

原文

钱德洪跋

答原静书出，读者皆喜澄善问，师善答，皆得闻所未闻。师曰："原静所问只是知解上转，不得已与之逐节分疏。若信得良知，只在良知上用功，虽千经万典无不吻合，异端曲学一勘尽破矣，何必如此节节分解？佛家有'扑人逐块'之喻：见块扑人，则得人矣；见块逐块，于块奚得哉？"在座诸友闻之，惕然皆有惺悟。此学贵反求，非知解可入也。

华杉详解

十六封信的《答陆原静书》终于结束了，钱德洪在后面写了一个跋：

《答陆原静书》公开刊行之后，大家都非常喜欢，觉得陆原静很善于提问题，老师又讲解得很细致，让大家学到了好多以前没听说过的东西。

王阳明就说：

陆原静所问的都是在认知、理解的层面打转，没有知行合一，没有切身体会，都是空对空的空谈。我被逼无奈，也不得不跟着他的逻辑，一节一节地条分缕析给他解释。

陆原静只是知道有良知这回事，没有知行合一，没有真正相信良知。如果他真的相信我的良知之说，那就只在良知上用功，那即使千经万典，也没有不吻合的地方，异端邪说自然破去，何必如此一节一节地讲呢？这样一节一节地讲，一节讲完，又生一节，永远也讲不完。佛家有"狗不咬人却去追逐石块"的比喻：那人扔石头打狗，狗看见石头，当然要去扑咬那扔石块的人，如果去扑那石块，在石块上能得到什么呢?

在座的同学们听闻后都悚然有所醒悟。先生的学问贵在反求诸己，并不是靠学知识、求解答就能得到的。

良知不滞留于见闻，也不离开见闻

原文

答欧阳崇一

崇一来书云：“师云：‘德性之良知，非由于闻见，若曰多闻择其善者而从之，多见而识之，则是专求之见闻之末，而已落在第二义。’窃意良知虽不由见闻而有，然学者之知，未尝不由见闻而发。滞于见闻固非，而见闻亦良知之用也。今曰‘落在第二义’，恐为专以见闻为学者而言，若致其良知而求之见闻，似亦知行合一之功矣。如何？”

良知不由见闻而有，而见闻莫非良知之用。故良知不滞于见闻，而亦不离于见闻。孔子云：“吾有知乎哉？无知也。”良知之外别无知矣。故致良知是学问大头脑，是圣人教人第一义。今云专求之见闻之末，则是失却头脑，而已落在第二义矣。近时同志中，盖已莫不知有致良知之说，然其功夫尚多鹘突者，正是欠此一问。

大抵学问功夫只要主意头脑是当。若主意头脑专以致良知为事，则凡多闻多见，莫非致良知之功。盖日用之间，见闻酬酢，虽千头万绪，莫非良知之发发用流行。除却见闻酬酢，亦无良知可致矣，故只是一事。若曰致其良知而求之见闻，则语意之间未免为二。此与专求之见闻之末者虽稍不同，其为未得精一之旨，则一而已。“多闻，择其善者而从之，多见而识之。”既云“择”，又云“识”，其良知亦未尝不行于其间，但其用意乃专在多闻多见上去择、识，则已失却头脑矣。崇一于此等处见得当已分晓，今日之问，正为发明此学，于同志中极有益，但语意未莹，则毫厘千里，亦不容不精察之也。

华杉详解

欧阳德，字崇一，号南野，江西泰和人，王阳明弟子，进士，官至礼部尚书。

欧阳德来信问：

先生教导我们说，德性的良知不是靠看得多听得多得来的，如果说听得多，然后选择好的来听从；见得多，然后从中加以认识到，那时专求见闻之末，已经落在次一等的层次了。但是，我觉得良知虽然不是从见闻中来，然而学者的见闻未尝不是从见闻中产生的，现在说

见闻落在次一等的层次，恐怕是针对专门将见闻当学问的人而言的吧？如果他以致良知为目的在见闻中探索，应该也是知行合一的功夫吧？

王阳明回信说：

你问了一个好问题！

良知并非是由于见闻而产生的，但是，所见所闻，无非都是良知运用之处。因此，良知不滞留于见闻，也不离开见闻。孔子说：“我有知识吗？我没有啊！”良知之外，就没有什么其他的知。所以这致良知，是学问的大头脑，是圣人教人的第一义。如果专在见闻末节上追求，就失去了头脑，已经落入次一等了。最近同学们都知道了有致良知之说，但是功夫还有许多糊涂的地方，就差你这么一问。

大体而言，学问功夫主要在于把握宗旨，把握主意头脑。如果把致良知作为为学的宗旨，那么多见多闻也无非是致良知的功夫。日常生活中，见识应酬何其繁多，千头万绪，也无非是良知的发用流行。除了见闻、应事、接物、待人，也没有别的什么致良知运用的地方，所以只是这一件事。

如果说良知要在见闻上探求，这语意之间，又分成两截了。这样说，虽然和那些不懂得致良知，专求见多闻广的末流人士稍有不同，但在没有得到惟精惟一的宗旨上是一样的。

“多闻，择其善者而从之，多见而识之”。既然说“择”，又说“识”，就是以良知来“择”，来“识”，良知的运用也未尝不在其间了。只是其用意专在多闻多见上去择、识，就已经失去头脑了。你在这些问题上应该说已经明白，今日一问，正是为了阐明致良知的学问，对同学们极

有教益，只是因为语意还不够通透，便会差之毫厘，失之千里，所以不能不审慎体察。

王阳明这里引用孔子的话，并且似乎直接批评在所闻所见上去择、识，“则已失却头脑矣”。这个批评挺严重的。我们把他引用的这两段孔子的话复习一下。

第一句，关于孔子说的“我有知乎哉？无知也。”

《论语》原文：

子曰：“吾知乎哉？无知也。有鄙夫问于我，空空如也。我扣其两端而竭焉。”

孔子说：“别人拿问题来问我，他的问题，我都知道答案吗？我也不知道。他来问我的时候，我脑子里是一片空白，我只是就着那问题拆解来反问他，几个回合，就‘竭焉’了，他自己就把答案说出来了。”这是孔子的教学法，不是直接回答学生问题，而是就那问题反问他，一步一步推进，让他自己找到答案。

所以王阳明说，良知之外别无知矣。孔子用良知良能，引导提问者自己分析，运用自己的良知找到答案。

第二句，多闻，择其善者而从之，多见而识之。《论语》原文：

子曰：“盖有不知而作之者，我无是也。多闻，择其善者而从之，多见而识之，知之次也。”

孔子说：“大概有并不知道而妄自造作就敢写书的吧！我没有这毛病。我呢，一是多听多闻，选择好的来采信依从。多见多识，识，记忆，认识，识别，全记在心里。这是次一级的知了。”

这里分了见和闻。孔子修《春秋》，把历史资料分了三个等级：有见，有闻，有传闻。有见三世，有闻四世，有传闻五世；所见六十一年，所闻八十五年，所传闻九十六年。

孔子说他是次一级的知，是比什么次一级呢？这是讲他著《春秋》，写历史。亲身经历，亲眼所见，那是上一级的知。听人家讲的，就是次一级。听人讲还分好多级，有当事人讲的，有不同的当事人讲的，有采访到当事人的儿子孙子转述的，等等。你多见多闻，搜集尽量多的历史资料，不同人的不同说法，进行比对，从里面挑选、识别、判断出你认为可信的叙述和合理的解释。

所以孔子这段话是讲他怎么著《春秋》，写历史，和良知说没有关系。

孔子也说："吾非生而知之者，好古，敏以求之者也。"**见识一定要广博，但又一定要聚焦，惟精惟一，这没法说清，只有自己去把握。我的体会，关键还是志向，人一旦志有定向，做什么都清楚，边界清楚，就能在一条路、一个范围内反复用力，致良知，致良能。**

丧尽天良的会议

原文

来书云："师云：'《系》言"何思何虑"，是言所思所虑只是天理，更无别思别虑耳，非谓无思无虑也。心之本体即是天理，有何可思虑得！学者用功，虽千思万虑，只是要复他本体，不是以私意去安排思索出来。若安排思索，便是自私用智矣。'学者之敝，大率非沉空守寂，则安排思索。德辛壬之岁着前一病，近又着后一病。但思索亦是良知发用，其与私意安排者何所取别？恐认贼作子，惑而不知也。"

"思曰睿，睿作圣。""心之官则思，思则得之。"思其可少乎？沉空守寂与安排思索，正是"自私用智"，其为丧失良知，一也。良知是天理之昭明灵觉处，故良知即是天理，思是良知之发用。若是良知发用之思，则所思莫非天理矣。良知发用之思，自然明白简易，良知亦自能知得；若是私意安排之思，自是纷纭劳扰，良知亦自会分别得。盖思之是非邪正，良知无有不自知者。所以认贼作子，正为致知之学不明，不知在良知上体认之耳。

华杉详解

欧阳崇一来信，问到在前面《启问道通书》里讨论过的"何思何虑"一节：

先生说："《系辞》里的'何思何虑'，是说所思所虑只是天理，除了天理之外，没有别的思虑，并不是说完全没有思虑。心的本体就是天理，有什么好思虑的呢？学者用功，即便千思万虑，也只是要复这心的本体，不是刻意去安排思索出来。如果安排思索所得，就是自私用智了。"

学者的弊病，大多不是枯守空寂，就是刻意思索，我在辛巳到壬午年间，犯枯守空寂的毛病，现在呢，又犯刻意思索的毛病。

但是，思索也是良知的作用，这与刻意思索有什么区别呢？我很怕自己分辨不清，跑偏了，自作聪明，认贼作子，还迷惑而不知。请

先生教我！

王阳明回信说：

《尚书》讲："思曰睿，睿作圣。"通过不断的思考可以成就智慧，而有智慧的人能够成为圣人。《孟子》说："心之官则思，思则得之。"心的功能就是思考，思考就能有所得。思虑难道能少吗？枯守空寂与可以安排思索，都是"自私用智"，在丧失良知这一点上是一样的。良知是天理的昭明灵觉之处，所以良知就是天理，思考就是良知的作用。如果思考都是从良知发出来的，那思考的对象无非就是天理。良知发出来的思考，自然简单明了，良知也自然可以认清。如果是可以安排出来的思考，自然是纷纷扰扰，良知也自然能够分辨。思考的是非邪正，良知没有不知道的，之所以出现认贼作子的情况，正是由于不明白致知的学问，不知道在良知上体认。

这封信讨论的问题非常紧要！切中了我们很多人的毛病。

首先提一个目标，就是砍掉我们百分之八十的思考，因为我们百分之八十的思考都是私意安排，都是任智用私，都是任其私智，都是无效的思考、添乱的思考、犯病的思考。要时刻给自己的思考做清理，只留下良知的思考。

怎么理解良知的思考和私意安排、任智用私、任其私智的思考呢？我们想象一个场景，比如公司里的一个提案会，一个同事做提案，然后大家讨论。

提案是关于一个问题的解决方案。

那我们讨论的是什么？这区别就来了。

按理说，我们开这个会，目标是讨论我们要解决的某个问题，其中一个同事提了一个解决方案，我们带着自己的思考，一起来讨论怎么解决这个问题。

但是，多数的会议不是这样开的，提案之后，讨论的标的变成了不是要解决的问题，而是那个提案本身。大家不是把自己对如何解决问题的思考贡献出来，而是来评判那个提案，来给这个提案打分。

看出区别没有?

如果大家发言所说的，都是自己对如何解决问题的思考，这就是良知良能，群策群力。

如果大家发言所说的，都是对别人方案的评价，这就是“私意安排”，刻意安排了一个提案来讨论。

“私意安排”之后，就开始“任智用私”。**相当多的人发言，是完全不负责任，就在别人的方案上找问题，挑毛病，显示自己的聪明博学，他对问题如何解决根本不关心，因为这不是他的责任，是提案者和决策者的责任。**

相互有不同意见之后，讨论就更加偏离解决问题的良知，而是各自维护自己的面子和地位，这会议就进入纷纷扰扰的状态。问题到底该怎么解决，倒成了次要的事。

最后，有点话语权的人都“任其私智”，要让自己的意志得到实现。

整个会议，就进入丧尽天良的状态，良知不见了。

把时间推到会议之前，那个做方案的人，他的方案是不是良知发用呢?

如果他心中无私，不在乎毁誉得失，一心只想这问题应该怎么解决，那么他的良知良能就能发挥出来。如果他心里想着怎么让这方案通过，这已经有私意介入，他就是私意安排的刻意思索了，那他的方案一定有毛病。方案本来就来路不正，提案会议上的讨论意见，他也希望能委曲求全，勉力妥协，能把这事继续推进下去。他的“推进”下去，就是继续扭曲下去而已，也是任智用私，机关算尽，最后落得一地鸡毛。

问一问自己，做了多少丧尽天良的方案，开了多少丧尽天良的会议，有多少私意安排、任智用私、任其私智的毛病，赶快回到良知良能的道路上来！良知大道，是何等光明，何等洒脱简易，谁用谁知道!

良知的方案和开会原则:

方案不被通过，不问客户，只问自己的良知。良知告诉你，客户的意见有价值，就吸收。良知告诉你，客户不懂，就不要迎合客户修改。用之则行，舍之则藏，转身就走，不要耽误客户找别的合作伙伴。

开会讨论别人的工作成果，只帮忙，不添乱。只贡献自己的解决方案，不挑别人的毛病。

当做则做，当止则止，当生则生，当死则死

原文

来书又云：“师云：‘为学终身只是一事，不论有事无事，只是这一件。若说宁不了事，不可不加培养，却是分为两事也。’窃意觉精力衰弱，不足以终事者，良知也；宁不了事，且加休养，致知也。如何却为两事？若事变之来，有事势不容不了，而精力虽衰，稍鼓舞亦能支持，则持志以帅气可矣。然言动终无气力，毕事则困惫已甚，不几于暴其气已乎？此其轻重缓急，良知固未尝不知，然或迫于事势，安能顾精力？或因于精力，安能顾事势？如之何则可？”

“宁不了事，不可不加培养”之意，且与初学如此说亦不为无益。但作两事看了，便有病痛在。孟子言“必有事焉”，则君子之学终身只是“集义”一事。义者宜也，心得其宜之谓义。能致良知则心得其宜矣，故“集义”亦只是致良知。君子之酬酢万变，当行则行，当止则止，当生则生，当死则死，斟酌调停，无非是致其良知，以求自慊而已。故“君子素其位而行”“思不出其位”。凡谋其力之所不及，而强其知之所不能者，皆不得为致良知。而凡“劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，动心忍性以增益其所不能”者，皆所以致其良知也。若云“宁不了事，不可不加培养”者，亦是先有功利之心，较计成败利钝而爱憎取舍于其间，是以将了事自作一事，而培养又别作一事，此便有是内非外之意，便是“自私用智”，便是“义外”，便有“不得于心，勿求于气”之病，便不是致良知以求自慊之功矣。

所云“鼓舞支持，毕事则困惫已甚”，又云“迫于事势，困于精力”，皆是把作两事做了，所以有此。凡学问之功，一则诚，二则伪。凡此皆是致良知之意，欠诚一真切之故。《大学》言“诚其意者，如恶恶臭，如好好色，此之谓自慊”。曾见有恶恶臭、好好色而须鼓舞支持者乎？曾见毕事则困惫已甚者乎？曾有迫于事势，困于精力者乎？此可以知其受病之所从来矣。

华杉详解

欧阳崇一来信问：

先生说：“终身为学只是一件事，不论有事无事，只是这一件事。如果说宁可不做事，也不能不加存养的功夫，就是将为学的功夫分成

两件事了。”

但是，我觉得感到精力衰弱，不能做事的，是良知；宁可不做事，也要加以存养的，是致知。这怎么成了两件事呢？如果事情来了，必须要应对，那精神虽然衰弱，但鼓舞精神也能坚持，就像孟子说的，以志帅气，用意志统率气力即可。但是，说话的力气都没有，再做完这事情，疲惫得不得了，那不是透支自己的身体吗？这之间的轻重缓急，良知未尝不知道，但是，迫于形势，又怎么顾得上自己的身体？或者，身体精疲力竭，又怎么顾得上那事情？两者之间，哪头是为学，是良知？我不知道了。

王阳明回信说：

“宁可不做事，也不能不加存养的功夫”。跟初学者这么说说，也没坏处。但是，把做事和存养分成两件事，就是病根所在。孟子说“必有事焉”，什么叫“事”？不是工作、学习的具体事才叫事。事，就是用功，就是存养，就是随时良知发见。君子之学，终身只是“集义”这一件事，集义而生，生生不息，时刻只在一个集义之事。什么是义呢？义就是宜，心能够处事得宜就是义。能致良知，则心得其宜。

君子待人接物，应对事变，当做则做，当止则止，当生则生，当死则死，斟酌思考，无非是致其良知，以求心安理得而已。所以孔子说“君子素位而行”，随遇能安，在什么位置就做什么事。又说君子“思不出其位”，不在其位，不谋其政，只思考自己的事，只管好自己的事。凡是去谋划自己力所不能及的，强行要去干自己才智所不能胜任的事的，都不是致良知。

孟子说：“故天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，增益其所不能。”当上天要把大任交给一个人的时候，一定先将他置于困穷之地，

内则苦其心志，让他不得舒展。外则劳其筋骨，饿其体肤，穷乏其身，使其不得安养。见有行事，总不让他如意，来震动他的心意，坚韧他的性情，增加他的能力。这都是为了帮助他致良知。如果说：“宁可不做事，也不可不加培养。”这是什么呢？这是先有了功利之心，想要“修成正果”，计较成败利害，而以爱恶取舍，所以就把做事和存养心体分成两件事了。完成那件具体事，是一个成果；存养，又是一个成果，比较这两者的得失损益，这就有了内外之分，做事是外，存养是内，总之全都不对了，这就是“自私用智”了。

告子说，仁在人心之内，而义在人心之外。孟子就批评他的“义外”之说，义也在内，在自己心里。

告子又说：“不得于心，勿求于气。”这句话，孟子是同意的。朱熹说：“于心有所不安，则当力制其心，而不必更求助于气，此所以固守其心而不动之速也。”你如果说不清楚的东西，你就别碰它，不要说，也不要放在心上纠结。如果你做一件事心有不安，那你不要做，把心放下，不要给自己鼓气去做。而你所纠结的是顾工作还是顾身体的“两难”，就已经不是致良知以求心安理得的功夫了。

你又说：“强行鼓起劲头去干，干完之后更加精疲力竭。”又说：“迫于形势，困于精力。”都是把一件事分成两件看了，所以才有这纠结。学问之功，惟精惟一，只有一，没有二。一，就是诚，二，就是伪，伪在哪儿？伪在有了私心，**有了利害得失的比较，就成了“用智自私”。**一就是一，就是一个良知。二，就是两头要比一比了。所以只要是有了三心二意，都是因为致良知的诚心还不够真切的缘故。

《大学》里说：“诚其意者，就如喜好美色一样，就如厌恶恶臭一样，自己心安、快意、满足。”你见过好色的人要鼓起劲头去好色吗？你见过厌恶恶臭的人要强打起精神去厌恶吗？你见过好色、恶臭之后精疲力竭的人吗？你见过迫于形势被迫好色，困于精力不能恶臭的人

吗？良知自然好美色，良知自然恶恶臭。想想这个道理，你就知道自己的病根了。

欧阳崇一这个问题，也问出了我的病根，总是在身体和工作之间摇摆，背后还是毁誉得失，贪功图利的私心作怪，包括“贪学”，也是贪。致良知的功夫，还得更加警醒体察。

不怕被别人欺，怕的是自欺

原文

来书又有云：“人情机诈百出，御之以不疑，往往为所欺，觉则自入于逆、亿。夫逆诈，即诈也；亿不信，即非信也；为人欺，又非觉也。不逆不亿而常先觉，其惟良知莹彻乎？然而出入毫忽之间，背觉合诈者多矣。”

不逆不亿而先觉，此孔子因当时人专以逆诈、亿不信为心，而自陷于诈与不信；又有不逆、不亿者，然不知致良知之功，而往往又为人所欺诈，故有是言。非教人以是存心，而专欲先觉人之诈与不信也。以是存心，即是后世猜忌险薄者之事。而只此一念，已不可与入尧、舜之道矣。不逆、不亿而为人所欺者，尚亦不失为善，但不如能致其良知，而自然先觉者之尤为贤耳。崇一谓“其惟良知莹彻”者，盖已得其旨矣，然亦颖悟所及，恐未实际也。

盖良知之在人心，亘万古、塞宇宙而无不同。“不虑而知”“恒易以知险”“不学而能”“恒简以知阻”“先天而天不违。天且不违，而况于人乎？况于鬼神乎？”夫谓背觉合诈者，是虽不逆人，而或未能无自欺也；虽不亿人，而或未能果自信也。是或常有求先觉之心而未能常自觉也。常有求先觉之心，即已流于逆、亿而足以自蔽其良知矣，此背觉合诈之所以未免也。

君子学以为己，未尝虞人之欺己也，恒不自欺其良知而已；未尝虞人之不信己也，恒自信其良知而已；未尝求先觉人之诈与不信也，恒务自觉其良而已。是故不欺则良知无所伪而诚，“诚则明”矣；自信则良知无所惑而明，“明则诚”矣。明、诚相生，是故良知常觉、常照。常觉、常照则如明镜之悬，而物之来者自不能遁其妍媸矣。何者？不欺而诚，则无所容其欺，苟有欺焉而觉矣；自信而明，则无所容其不信，苟不信焉而觉矣。是谓“易以知险，简以知阻”，子思所谓“至诚如神，可以前知”者也。然子思谓“如神”，谓“可以前知”，犹二而言之，是盖推言思诚者之功效，是犹为不能先觉者说也。若就至诚而言，则至诚之妙用即谓之“神”，不必言“如神”；至诚则无知而无不知，不必言“可以前知”矣。

华杉详解

欧阳崇一来信问：怕别人骗，怎么办？

信中说：

人情诡诈多变，如果不加怀疑防备，往往就被人骗。如果事先防备呢，觉得自己又先落入逆、亿，自己先去怀疑别人，猜测别人。这

逆诈就是欺诈，猜测就是不诚信，被人欺骗又是自己不觉悟，怎么都不对。要想不去怀疑、猜测他人，又能实现察觉对方是不是要骗我，只有良知透彻的人才做得到吗？然而诚实和欺诈的差别实在是太过细微，因为不能觉悟的人和欺诈的人，都很多啊！

欧阳崇一讲的“逆、亿”，出自《论语》：

子曰：“不逆诈，不亿不信，抑亦先觉者，是贤乎！”

逆，是预先揣度。亿，是臆想。先觉，是无心而自然知觉。

孔子说，不预先揣测别人会骗我，也不凭空猜测别人会不老实，然而，当对方稍有不诚不信的时候，又能马上自然察觉，这样的人，才是贤者吧！

这句话既深不可测，又特别简单，清澈见底！什么意思呢？**真正至诚的人，谁也骗不了他！因为他最知道诚是怎么回事，你稍有不诚，他马上“自动跳表”，觉察出来。**所以《中庸》里讲至诚无息，无息则博厚，则悠远，则高明。无息，是没有间断，不会去揣测别人对我诚不诚，我永远都是至诚待人，所以至诚者博厚，厚德载物；至诚者悠远，走得远，走得长；至诚者高明，谁也骗不了他，活在他人想象之外。所以《中庸》说“至诚之道，可以前之”，事先就知道。又说“至诚如神”，就跟神一样。

王阳明回信说：

孔子说不预先揣测别人会骗我，也不凭空猜测别人会不老实，然而，当对方稍有不诚不信的时候，又能马上自然察觉。那是针对当时的人说的。他们一方面因为总去提防猜测别人，而把自己陷于欺诈和不诚信；另一方面因为不知道有致良知的功夫，又总是被人骗。所以，孔子的话，不是要人存防备猜测之心，来预先觉察别人的欺诈。

因为你存了这个心，就成了猜忌浅薄之人，就远离了尧舜之道。不去防备别人，猜测别人而被人骗，那至少你自己还不失为一个好人，只是赶不上那些能其致良知，不需要防备就能事先觉察对方不老实的人罢了。你说的“良知晶莹透彻者”，就已经得其要旨了，不过，这也只是你的聪明领悟到的，在实际中恐怕还不能做到。

良知之在人心，亘古不变，充塞宇宙。《孟子》说：“人之所不学而能者，良能也；所不虑而知者，良知也。”不学而能，不虑而知，不思而得，这都是宝贵的良知、良能、本能、自觉。

《易》说：“夫乾，天下之至健也。德行恒易以知险。夫坤，天下之至顺也，德行恒简以知阻。”乾坤天地，大道至简，道德行为的力量，就是始终简易平常，自然知道何处有险阻。

《易》说：“先天而不违。天且不违，而况于人乎？况于鬼神乎？”与天地万物为一体的圣人，能够通晓天地万物的道理，先于天道而天道的运行不会与他违背。天道都不会与他的德行相违背，何况人呢？何况鬼神呢？

那些不能觉悟、欺诈不实的人，虽然不欺骗别人，但未必能做到不自欺；虽然不猜度别人，但自己未必能做到自信。所以呢，总存着要事先觉察他人意图的心，却不能觉察自己。先存了要提防觉察他人的心，就已经流于逆、亿，已经遮蔽自己的良知了。这就是为什么他们不能免于不能觉悟和欺诈的缘故。

《论语》说：“古之学者为己，今之学者为人。”学习是为自己学，不是为别人学。不是为了觉察别人，是为了觉察自己；**不是为了防备别人不要骗自己，只是自己不要欺骗自己的良知而已；不是担心别人不信任我，只是自己始终自信自己的良知而已；不是为了能事先醒觉别人是不是要骗我，只是始终醒觉自己的良知而已。**

不自欺欺人，良知自然真诚无伪，诚实无欺。《中庸》说："诚则明。"心中至诚，自然明觉；自信则良知无所疑惑而明觉，所以又说"明则诚"。明、诚相生，所以良知常存、常照，就像一面明镜高悬，万事万物在它面前也无法掩饰其美丑。为什么呢？良知不欺诈就是真诚，真诚就无法容忍欺诈，如果有人欺诈，马上能够察觉；良知自信明觉，所以无法容忍不诚信，如果有人不诚信，马上能够察觉；这就是"易以知险，简以知阻"，简单得很！

子思在《中庸》里说："至诚如神，可以前知。"但是子思说"如神"，说"可以前知"，还是分作两件事来说，是说至诚的功效，也还是说给那些不能先觉的人的。在我看来，至诚就是神，不是"如神"；至诚无知无不知，不用说"可以前知"。

王阳明的话，非常清楚明白了。但是要知行合一，并在实际中做到，那又是一回事。我的体会，防骗哲学：首先是不怕吃亏，不占别人便宜就行；不怕被骗，自己不骗别人就行。有了这个态度，有了这个自信，再去修炼自己。一辈子不骗人似乎很容易，但不骗自己就很难。而骗了自己——自欺欺人——自欺必然要欺人，所以不骗别人也很难！**防备自己不要骗自己，不要骗别人，这都已经防不过来，哪顾得上防备别人是不是骗子！**"古之学者为己，今之学者为人"。咱们要紧的是自己不要成了骗子，别人是不是骗子，就实在顾不上学雷锋去帮他了。

凡事不能只“动脑筋”，还得靠身体力行

原文

答罗整庵少宰书

某顿首启：昨承教及《大学》，发舟匆匆，未能奉答。晓来江行稍暇，复取手教而读之。恐至赣后人事复纷沓，先具其略以请。

来教云：“见道固难，而体道尤难。道诚未易明，而学诚不可不讲。恐未可安于所见而遂以为极则也。”

华杉详解

罗整庵，就是罗钦顺，字允升，号整庵。明代江西泰和人。进士，官至吏部尚书。少宰，是明代吏部侍郎的别称。罗整庵是明代“气学”代表人物，学术上主张理得于天而具于心，理气本为一物。罗整庵给王阳明写了一封信，批评他的心学和对旧本《大学》的思想，这是王阳明的回信：

昨天收到您的信，承蒙您给我讲解《大学》，非常感谢！但是匆忙中要开船远行，没有来得及回复。今早起来，趁行船空闲，把您的信又读了一遍。恐怕到了江西之后，人事又繁忙起来，所以先在这里简单回复，请您指教。

您教导我说：“能看见大道固然很难，而体认大道更加困难。道不容易弄明白，所以学问还是不能不讲，不能满足于自己的所见所闻，就以为那就是标准了。”

罗整庵和王阳明辩驳的问题，正是三百年前鹅湖之辩，朱熹和陆九渊辩得面红耳赤的问题。朱熹强调“格物致知”，认为格物就是穷尽

事物之理，致知就是推致其知以至其极。主张多读书，多观察事物，根据经验，加以分析、综合与归纳，然后得出结论。

陆九渊则认为格物就是体认本心。主张“发明本心”，下“易简功夫”，心明则万事万物的道理自然贯通，不必多读书，也不必忙于考察外界事物，去此心之蔽，就可以通晓事理，所以尊德性，养心神是最重要的，反对多做读书穷理之功夫，以为读书不是成为至贤的必由之路。

最后两人谈不拢，朱熹说陆九渊不读书，只是“枯禅”；陆九渊说朱熹死读书不解决问题，只是“支离”。

陆九渊性格狂放，还写了一首诗贬斥朱熹：

易简功夫终久大，支离事业竟浮沉。

这个问题我们之前讨论过，陆九渊和后来的王阳明，他们可不是不读书，他们读的书比谁都多！你跟他讨论哪本书，哪一段，他们都比你熟悉，比你明白。他们是读遍天下之书后，悟出来光靠书不行，或者说主要不是靠书。**读书是靠大脑，但体认大道，不能只靠脑子，我们凡事习惯了“动脑筋”，还得靠手脚，用身体发肤的接触去学习；靠心，用心去反复体会。**这就是发明本心，知行合一，致良知，发掘良知良能。

但是，别人体会不到他们的后一节体验，只揪着前一节，就成了读书无用论、讲学无益论，这就辩了三百年。罗整庵批评王阳明“学问还是不能不讲，不能满足于自己的所见所闻，就以为那就是标准了”，这当然不是王阳明的意思，只是断章取义了。王阳明无论读书还是讲学，下的功夫都不比他少。

孔门之学是身心之学

原文

幸甚幸甚！何以得闻斯言乎？其敢自以为极则而安之乎？正思就天下之道以讲明之耳。而数年以来，闻其说而非笑之者有矣，诟訾之者有矣，置之不足较量辨议之者有矣，其肯遂以教我乎？其肯遂以教我而反复晓喻，恻然惟恐不及救正之乎？然则天下之爱我者，固莫有如执事之心深且至矣，感激当何如哉！夫“德之不修，学之不讲”，孔子以为忧。而世之学者稍能传习训诂，即皆自以为知学，不复有所谓讲学之求，可悲矣！夫道必体而后见，非已见道而后加体道之功也；道必学而后明，非外讲学而复有所谓明道之事也。然世之讲学者有二：有讲之以身心者，有讲之以口耳者。讲之以口耳，揣摸测度，求之影响者也；讲之以身心，行著习察，实有诸己者也。知此则知孔门之学矣。

华杉详解

荣幸之至！让我能听到您的教诲。我怎敢把自己的见闻就当成最高标准呢？我怎么会不讲求学问呢？我正想就天下之道把它讲明白啊！但是这些年来，听到我的学说，非议嘲笑的有之，恣意谩骂的有之，不屑一顾的有之，哪有像您这样肯教我呢？哪有人像您这样，不仅肯教我，而且反复晓谕，唯恐我不能改正呢？天下真正关心爱护我的人，没有比您更加悉心深切的，我感激不尽！

您说学不可不讲，孔子也说过：“德之不修，学之不讲，闻义不能徙，不善不能改，是吾忧也。”德行不修养，学问不讲求，听到正确的做法不能跟从，知道自己的过错却不能改正，这是孔子都深为担忧的事情。

但是，当世的学者，稍微读了几本书，晓得几个词儿，就自以为很有学问，不再去反复讲求，这实在是可悲啊！大道，一定是自己体认了，才能看见；不是先看见了道，然后再下体认的功夫。大道一定要学习了才能明白，不是除了学习讲求之外另外还有个明道的事。但

是，世间的讲学者有两种：一种是用身心来讲的，一种是用口耳来讲的。用口耳来讲的人，都是揣摩和猜测，得到的都是捕风捉影之事。用身心讲学的人，讲的都是自己身上的东西，自己的实践体会。如果明白这个道理，就明白孔门的学问了。

王阳明讲这个口耳之学和身心之学的区别，非常本质和重要。

一个人如果什么都能讲，所谓“打通儒道释”，还能把儒道释和“东西方文明”，加上量子力学、基因工程等，都讲到一块儿，那他讲的就全是揣摩测度、捕风捉影的事，因为他不可能对这些领域都懂，他的学问全部来自孔子说的“道听而途说”。对这些领域完全不了解的人，还觉得他好有学问，对他崇拜得五体投地。其实，他这是典型的孔子口中的“今之学者为人”，是为了台下的追捧和学费而讲，而不是为了自己。荀子说的“口耳之学”——“小人之学也，入乎耳，出乎口，口耳之间则四寸耳，曷足以美七尺之躯哉”，就是耳朵听来的，嘴巴讲出去，学问在他的身体里，就经过了从耳朵到嘴巴这四寸，没有“学以润身”，没有“实有诸己”，没有“知行合一”。他也没法知行合一，为什么呢？因为知行合一不了！儒道释，价值观不一样，行为准则不一样，是照谁教的行动呢？量子力学、基因工程，他更知行合一不了，因为他不是科学家啊，也和大家一样，在手机上看来的。不行动，就是空谈，空谈，就是毫无意义。王阳明说了，大道，一定是自己体认了，才能看见；不是先看见了道，然后再下体认的功夫。你不可能把儒道释的大道都看见，只能看见一个。有人说他确实看见了，那他看见了什么呢？不是大道，是三个大门，他哪个门也没进，都是站在外面看。所谓儒道释三通，就是在门外通，大门都朝着大街开嘛，就像我家的门和特朗普家的门也是相通的。但是，进了门就不通了。都没入门，算什么学问！

用身心讲学的人呢，行著习察，义利分明叫著，洞悉精微叫察。每做一件事，都义利分明，养成了好习惯，而且时刻保持觉察。他说的，就是他做的。

20世纪的哲学巨匠维特根斯坦在剑桥大学做哲学教授，学校要求他给学生讲哲学史，他拒绝了。他说：“我觉得一个哲学家不应该讲别人的哲学。”他就是身心之学的标准，只讲自己的身心如何体认世界。至于别人怎么体认，同学们有兴趣可以自己去看，他不讲。

我们如果认真去学儒家，学王阳明，一定是先立志，立志做一个儒者；再立敬，以崇敬的心去学习；再切实笃行，学到了就做，这才是身心之学，美七尺之躯哉！

儒家是行动，不是学问。

王阳明谈《大学》旧本

原文

来教谓某：“《大学》古本之复，以人之为学但当求之于内，而程、朱格物之说不免求之于外，遂去朱子之分章，而削其所补之传。”

非敢然也。学岂有内外乎？《大学》古本乃孔门相传旧本耳，朱子疑其有所脱误而改正补缉之；在某则谓其本无脱误，悉从其旧而已矣。失在于过信孔子则有之，非故去朱子之分章而削其传也。夫学贵得之心，求之于心而非也，虽其言之出于孔子，不敢以为是也，而况其未及孔子者乎？求之于心而是也，虽其言之出于庸常，不敢以为非也，而况其出于孔子者乎？且旧本之传数千载矣，今读其文词，即明白而可通，论其功夫，又易简而可入。亦何所按据而断其此段之必在于彼，彼段之必在于此，与此之如何而缺，彼之如何而补，而遂改正补缉之？无乃重于背朱而轻于叛孔已乎？

华杉详解

这里讨论的是，王阳明提倡恢复《大学》旧本的问题。《大学》提出“格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下”这八条目，然后对每一条目都有明确解释，但就是没解释格物致知，所以朱熹认为，这一段竹简亡失了，他就按二程的解释和自己的理解，补写了一段加进去。朱熹的补写，得到大家的认可，三百年来，成了权威解读。王阳明却认为他妄自添加，《大学》里面本来就没有那一段，要恢复之前的旧版本。

王阳明在信中对罗整庵说：

您信中说我恢复《大学》的古本，是因为我认为为学应该求之于内，而二程、朱熹的格物之说不免求之于外，所以否定了朱熹所分的章节，删除了他补写的格物外传。

我不敢说是这样。学问有什么内外呢？删去朱熹补写章节，和学问是内是外没有什么关系。《大学》的古本，就是孔门传下来的旧版本，是朱熹觉得这版本有错误，有脱落，要把它补上去。我则认为它没错误，没脱落，一切依从旧本就是了。您说我过分信任孔子倒是有的，真不是我要故意取消朱熹的章节划分和删除他补写的外传。

做学问，贵在有得于心，如果求之于心而觉得有误，即便是孔子说的话，也不敢说是正确的，何况是不如孔子的人呢？我为什么要信朱熹，不信孔子呢？如果求之于心而觉得是正确的，即便是一般人说的话，也不敢说是错误的，何况是出自孔子之口呢？况且《大学》旧本已经传世数千年了，如今读其文字，十分明白通畅，论其功夫，又简单明了。又有什么根据断定这一段一定在那里，那一段一定在这里，这里缺了什么，那里补了什么？于是加以纠正增补呢？大家批评我不该恢复旧本，那不是对违背朱熹十分在意，对违背孔子毫不在意吗？

王阳明这个说法，把信孔子还是信朱熹二选一的选择题提出来，有点吓人，但是估计对方不一定接受。因为《大学》和《论语》不同，孔子也没见过《大学》。

《大学》原是《小戴礼记》第四十二篇，《小戴礼记》亦称《小戴记》，即《礼记》，该书编定是西汉礼学家戴德和他的侄子戴圣。戴德选编的八十五篇本叫《大戴礼记》，戴圣选编的四十九篇本叫《小戴礼记》，即我们今天见到的《礼记》，其中《大学》这一章相传为曾子所作。到了北宋程颢、程颐竭力尊崇，南宋朱熹又作《大学章句》，最终和《中庸》《论语》《孟子》并称“四书”。宋、元以后，《大学》成为学校官定的教科书和科举考试的必读书，对中国古代教育产生了极大的影响。

朱熹在《大学章句序》中说："周朝衰落，圣贤之君没有，学校荒废，教化陵夷，风俗颓败。"这时候孔子兴起圣学，三千弟子，都听闻了他的学说，而其中曾子独得其宗，写成《大学》。但是，从孟子以后，这些思想就失传了。文字虽然还在，理解其思想的人就很少了。

到了宋代，程颢、程颐两位老师出现，继孟子之绝学，又特意挑出《大学》这本书，作为范本教材。又对它重新编辑，让它更加条理清晰，思想突出，这样让古代大学教学的方法，圣人经典的核心思想，都灿然重现于世。我呢，也从二位老师那里学到了这本书，但是，看见篇章颇有丢失的部分，所以也顾不上自己的鄙陋，又编辑一遍，并且加上一些自己的意思，补上它的阙略，以留给后世的君子斧正。虽然我非常清楚，这僭越之罪，无所逃避，但是，对国家教化民众，移风易俗，对学者修己治人，也未免没有一点小帮助吧！

从上面我们可以看到，《大学》相传是曾子所作，甚至可能是秦汉是儒者伪托曾子之作，秦汉儒者编辑的，西汉时戴德、戴圣又编辑一遍，到了宋代，程颢、程颐编辑一遍，朱熹最后编辑定本，并将之与《论语》《孟子》《中庸》并列为四书。

所谓"四书"，四本书就是朱熹挑选出来的，朱熹是总编辑。所以四书的内容，当然朱熹是权威。至于王阳明对其思想别有发明，那是新的学术成果，谈不上谁对谁错。王阳明的格物致知致良知说流传下来，成为儒家思想的巅峰之一，但是他倡导的旧本《大学》并不能取代朱熹编辑的版本，今天我们学习的还是朱熹版，就是这个原因。

诚意正心，至诚如神

原文

来教谓："如必以学不资于外求，但当反观内省以为务，则'正心''诚意'四字亦何不尽之有？何必于入门之际，便困以'格物'一段工夫也？"

诚然诚然！若语其要，则"修身"二字亦足矣，何必又言"正心"？"正心"二字亦足矣，何必又言"诚意"？"诚意"二字亦足矣，何必又言"致知"，又言"格物"？惟其工夫之详密，而要之只是一事，此所以为"精一"之学，此正不可不思者也。夫理无内外，性无内外，故学无内外。讲习讨论，未尝非内也；反观内省，未尝遗外也。夫谓学必资于外求，是以己性为有外也，是"义外"也，"用智"者也；谓反观内省为求之于内，是以己性为有内也，是"有我"也，"自私"者也，是皆不知性之无内外也。故曰"精义入神，以致用也；利用安身，以崇德也""性之德也，合内外之道也"，此可以知"格物"之学矣。

华杉详解

罗整庵来信批评王阳明：

如果按你的说法，做学问不用向外求，那《大学》八条目"格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下"，有六条就够了，从诚意、正心开始就行了，何必要从格物开始呢？为什么在一入门的时候，要拿格物这段功夫来困扰他呢？

罗整庵提这个问题，我读朱熹版《大学》的时候也困惑，因为《大学》专门强调"八条目"次序不能乱，他的逻辑就在于次序：

古之欲明明德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心，欲正其心者，先诚其意，欲诚其意者，先致其知，致知在格物。

我的困惑就是，凡事诚意正心，但是要先穷尽天下的物理，知无不尽，才能诚意正心，才能开始，那什么时候才能开始啊？这逻辑想

不明白。但是，按王阳明的解释，就想明白了，先致其知，就是先致良知。致知在格物，就是必有事焉，一定是就具体事，在浅近处下手。

王阳明的回信：

诚然！诚然！您说得有道理。如果拣紧要的说，“修身”两个字也够了，何必要说“正心”呢？“正心”两个字也够了，何必又要加一个“诚意”呢？“诚意”两个字也够了，何必又要讲“致知”“格物”呢？那下功夫的科目次序，非常详密，但就其关键而言，就是一件事，这就是所谓“惟精惟一”之学，正是我们不能不认真思考的。**理没有内外，性没有内外，所以学问也没有内外。朋友一起讲习讨论，未尝不是向内求；反观自省，也未必就丢掉了外。**

如果认定学问一定是向外求，就是认为自己的天性里有外在的成分，就是孟子批评告子的“义外”，就是“用智”。如果认为反观自省就是只有内，没有外，就是认为自己的性有内在的成分，就是“有我”，就是“自私”，都是不懂得性无内外的道理。所以《易经》说：“精义入神，以致用也；利用安身，以崇德也。”对精微事物的探求能够达到神妙的境界，便能够经世济用；对于精微道理运用得好，便能够安静身心，涵养品德。《中庸》说：“性之德，合内外之道也。”明白这些，就明白我的格物之学了。

离开了具体事儿，讲道理就是空谈

原文

“格物”者，《大学》之实下手处，彻首彻尾，自始学至圣人，只此工夫而已，非但入门之际有此一段也。夫“正心”“诚意”“致知”“格物”，皆所以“修身”，而“格物”者，其所用力日可见之地。故“格物”者，格其心之物也，格其意之物也，格其知之物也；“正心”者，正其物之心也；“诚意”者，诚其物之意也；“致知”者，致其物之知也。此岂有内外彼此之分哉？理一而已。以其理之凝聚而言则谓之性，以其凝聚之主宰而言则谓之心，以其主宰之发动而言则谓之意，以其发动之明觉而言则谓之知，以其明觉之感应而言则谓之物。故就物而言谓之格，就知而言谓之致，就意而言谓之诚，就心而言谓之正。正者，正此也；诚者，诚此也；致者，致此也；格者，格此也；皆所谓穷理以尽性也。天下无性外之理，无性外之物。学之不明，皆由世之儒者认理为外，认物为外，而不知“义外”之说，孟子盖尝辟之，乃至袭陷其内而不觉，岂非亦有似是而难明者欤？不可以不察也！

凡执事所以致疑于“格物”之说者，必谓其是内而非外也，必谓其专事于反观内省之为，而遗弃其讲习讨论之功也，必谓其一意于纲领本原之约，而脱略于支条节目之详也，必谓其沉溺于枯槁虚寂之偏，而不尽于物理人事之变也。审如是，岂但获罪于圣门，获罪于朱子？是邪说诬民，叛道乱正，人得而诛之也，而况于执事之正直哉？审如是，世之稍明训诂，闻先哲之绪论者，皆知其非也，而况执事之高明哉？凡某之所谓“格物”，其于朱子九条之说，皆包罗统括于其中。但为之有要，作用不同，正所谓毫厘之差耳。然毫厘之差而千里之缪，实起于此，不可不辨。

华杉详解

格物，是《大学》里开始切实下功夫的地方，但并不只是开始阶段，从开始学习到成为圣人，从头到尾只有这一个格物的功夫而已。正心、诚意、致知、格物，都是为了修身，而格物正是每天功夫体现出来、看得见的地方。格物，是格其心之物，格其意之物，格其知之物；正心，是正其物之心；诚意，是诚其物之意；致知，是致其物之知也。总之是必有事焉，面前有一物，有件事儿，就此物此事，格物致知诚意正心，这没有内外彼此之分，所以一辈子的学问功夫，只是一个格物。

王阳明的意思，就好像物来心照，**心是一片明镜，无善无恶心之体，只有那物来了，一照就照出善恶来。**所以诚意正心修身，你都看不见，看见都是从物上看见，所以格物是“其所用力日可见之地”。

王阳明接着说：

天理只有一个，惟精惟一，天理凝聚在人身上就叫性，凝聚之主宰就叫心，心的发动就叫意，发动而明觉就叫知，其明觉感应的对象就是物。针对这物而言就叫格，针对知而言就叫致，针对意而言就叫诚，针对心而言就叫正。正，是正这个东西；诚，是诚这个东西；致，是致这个东西；格，是格这个东西。这就是所谓穷理尽性。天下没有性外之理，没有性外之物。圣学不能彰明，都是因为儒者认为理在外，认为物在外，而不知道对于告子的“义在外”之说，孟子曾经专门批判过。以至于沿袭、深陷其中而不自觉，这难道不是似是而非，难以明白吗？对此不能不认真体察！

您怀疑我的格物之说，认定我是只向内求，而反对外求，认为我专注于反观内省，遗弃了讲习讨论的功夫，认为我只重视学问的纲领本原，却忽略了具体的条目枝节，认为我沉溺于枯槁空虚的偏执，而不务人情事变。如果真是这样，难道我仅仅获罪于孔子、朱子吗？我这是用邪说来欺骗百姓，叛离纲常，扰乱世道，人人得而诛之啊！更何况像您这样正直的人呢？如果真是这样，世间稍微懂得训诂的人，知道一点圣人的言论，都能明白我说的是错的，何况您这么高明的人呢？我所说的格物，将朱子的九条方法都已经囊括其中了。但是格物功夫又是其紧要，作用之处和朱子的方法有所不同，正所谓毫厘之差而已。但是，所谓差之毫厘，失之千里，正是由此而起，不可不辨明。

知我者谓我心忧，不知我者谓我何求

原文

孟子辟杨、墨至于“无父无君”。二子亦当时之贤者，使与孟子并世而生，未必不以之为贤。墨子“兼爱”，行仁而过耳；杨子“为我”，行义而过耳。此其为说，亦岂灭理乱常之甚，而足以眩天下哉？而其流之弊，孟子至比于禽兽、夷狄，所谓以学术杀天下后世也。

华杉详解

孟子骂杨朱、墨翟是无父无君的禽兽。这两位也是当时的贤者，如果和孟子生活在同一个时代，孟子恐怕也会承认他们是贤者，怎么会骂得这么狠呢?

墨子兼爱，爱天下人都一样，那是行仁过了。杨朱为我，那是行义过了。他们讲的都是仁义，只是尺度太过，并非要行恶。杨、墨的学说，真到了灭天理、乱纲常，而扰乱天下人心的地步吗？然而，孟子却认为他们学说的弊病足以伤害天下以至后世，一定要极端地将他们指斥为禽兽、夷狄，以警醒后人。

这里解释一下孟子对杨、墨的批评。

墨子兼爱，是爱无等差，爱天下每一个人，都一样地爱。孟子就说这是禽兽。儒家的基本观念，是爱有等差，推己及人，由近及远。爱自己，然后能爱家人，爱家人，然后能爱别人，孝敬父母，然后能忠诚于君王。所谓亲亲仁人，对自己家人是亲，对天下人是仁。如果都一样，伦理就乱了。

我们经常说那个笑话问题：如果老婆和老娘同时掉水里，你先救谁？这个问题没答案，也没有案例，但我们在新闻报道中看过这样的

案例：自己家小孩和别人家小孩同时掉水里，该先救谁？这个答案很明显，当然是先救自己家小孩。但是就有先救别人家孩子，结果自己孩子被淹死的，新闻报道还宣传他无私。这就是王阳明说的“以学术杀天下后世”了。就是那种“行仁而过”的宣传，杀了他的孩子。

杨朱呢，他的学说和墨翟相反，他是极端自私，所谓“拔一毛而立天下而不为”，你拔我一根毛，说对天下有利，我也不拔给你！他这样说，不是没有道理，他是说，你别拔我的毛，我也不拔你的毛，关键是说君王不要拔老百姓的毛。不要做圣人，不要帮别人，关键是也不要侵犯别人。这样人人为自己，都别管别人，也别侵犯别人，自然天下太平。所以王阳明说他是“行义而过”。杨朱说得不错，但是过了。

儒家讲中庸之道，无过不及，关键是把握那个度。福利社会，人人都有保障，很好啊。但是，勤劳的人养活懒人，这就不对，这就好比墨子的兼爱，行仁太过，最后国家会崩溃。低税收社会，政府只管公共服务就行，各人凭本事吃饭，谁也别管谁，很有道理啊。但是，朱门酒肉臭，路有冻死骨，这就好比杨朱，行义太过，也不对。

原文

今世学术之弊，其谓之学仁而过者乎？谓之学义而过者乎？抑谓之学不仁、不义而过者乎？吾不知其于洪水、猛兽何如也！孟子云：“予岂好辩哉？予不得已也。”杨、墨之道塞天下，孟子之时，天下尊信杨、墨，当不下于今日之崇尚朱说。而孟子独以一人呶呶于其间。噫，可哀矣！韩氏云：“佛、老之害甚于杨、墨。”韩愈之贤不及孟子，孟子不能救之于未坏之先，而韩愈乃欲全之于已坏之后，其亦不量其力，且见其身之危莫之救以死也。呜呼！若某者，其尤不量其力，果见其身之危莫之救以死也矣！夫众方嘻嘻之中，而独出涕嗟若；举世恬然以趋，而独疾首蹙额以为忧。此其非病狂丧心，殆必诚有大苦者隐于其中。而非天下之至仁，其孰能察之？

华杉详解

王阳明接着说：

今世学术之弊，是学仁学过了呢，还是学义学过了呢？还是说学不仁、不义过了呢？我不知道跟洪水猛兽相比怎么样。

孟子说：“我是喜欢跟人辩论吗？我是不得已啊！”在孟子的时代，杨墨之道充塞天下，天下学子，不是推崇杨朱，就是推崇墨翟，不下于今日之推崇朱熹。而孟子一个人絮絮叨叨在那儿呼喊，可哀啊！韩愈说：“佛家、道家的危害，甚于杨朱、墨翟。”以韩愈之贤明，不及孟子。孟子不能救之于未坏之先，而韩愈却想全之于已坏之后。他也是自不量力，身陷危险，也没人救他。

唉！像我这样的人，更是自不量力，发现自己身陷危险，却没人能救我于死地。天下之人都在嘻嘻哈哈，而我在这里痛苦哀叹；举世之人都在趋炎附势，我却在这里愁眉不展。如果不是我丧心病狂，就一定是我心中有极大的愁苦，如果不是天下最为仁爱的人，谁又能体察到我心中的愁苦呢？

韩愈排斥佛老，是冒着生命危险。因为唐朝皇室，多是狂热的佛教徒。在韩愈的时代，佛教地位更高。唐宪宗派使者去凤翔迎佛骨，韩愈毅然上《论佛骨表》极力劝谏，认为国家供奉佛骨实在荒唐，要求将佛骨烧毁，不能让天下人被佛骨误导。宪宗览奏后非常生气，要处死韩愈，最后在朝臣说情下贬为潮州刺史。

在王阳明的时代，王阳明虽功盖天下，却始终没能进入中央政府，成为国家领导人，他的学说被官僚阶层排斥是重要原因之一。

政治必有学说，学术就是政治，所以王阳明时常强调他另立新说所冒的生命危险，并不为过。

原文

其为《朱子晚年定论》，盖亦不得已而然。中间年岁早晚，诚有所未考，虽不必尽出于晚年，固多出于晚年者矣。然大意在委曲调停，以明此学为重。平生于朱子之说，如神明蓍龟，一旦与之背驰，心诚有所未忍，故不得已而为此。“知我者谓我心忧，不知我者谓我何求？”盖不忍牴牾朱子者，其本心也，不得已而与牴牾者，道固如是，“不直则道不见”也。执事所谓“决与朱子异”者，仆敢自欺其心哉？夫道，天下之公道也；学，天下之公学也。非朱子可得而私也，非孔子可得而私也。天下之公也，公言之而已矣。故言之而是，虽异于己，乃益于己也；言之而非，虽同于己，适损于己也。益于己者，己必喜之；损于己者，己必恶之。然则某今日之论，虽或于朱子异，未必非其所喜也。“君子之过，如日月之食，其更也，人皆仰之”，而“小人之过也必文”。某虽不肖，固不敢以小人之心事朱子也。

华杉详解

我写《朱子晚年定论》，也是不得已而为之。其中采录的文字，时间早晚，确实有未加考证的不准确之处。虽然并不全然是朱子晚年文字，但大部分是他晚年所作。我的主要目的是调和朱熹与陆九渊的学问，以彰明圣学为重任。我一生始终将朱熹的学说奉为神明，一旦要与之背离，确实有诸多不忍，所以我也是不得已而为之啊！“知我者谓我心忧，不知我者谓我何求！”我本不忍心与朱子对抗，只是不得已才如此，因为圣人之道本就如此。孟子说：“不直，则道不见也。”不说直话，真理就显现不出来。您说我“决意要与朱子对立”，我怎敢如此欺骗自己？道为天下公，大道是天下的大道，圣学是天下的公学，并非朱子可以私有，也非孔子可以私有。天下公有的东西，应该秉公而论。所以只要说得对的，即便与自己不同，也是对自己有益；只要说得不对，即便与自己相同，也是损害自己。有益于自己的，自己一定喜欢；损害自己的，自己必定讨厌。既然这样，那么我现在的观点，虽然与朱子相异，却未必不是朱子喜欢的。《论语》说：“君子之过也，如日月更之食焉。过也，人皆见之。更也，人皆仰之。”君子的过错，就好比日食、月食，当他犯错的时候，全天下都看见了；当他改正的时候，全天下都仰望着。然而，“小人之过也必文”，小人一定会掩饰自己。我虽然不够贤明，但我也不能用小人之心来对待朱子，觉得他说得不对，还不说出来，替他掩饰啊！

原文

执事所以教，反复数百言，皆以未悉鄙人“格物”之说。若鄙说一明，则此数百言皆可以不待辨说而释然无滞。故今不敢缕缕，以滋琐屑之渎。然鄙说非面陈口析，断亦未能了了于纸笔间也。嗟乎！执事所以开导启迪于我者，可谓恳到详切矣。人之爱我，宁有如执事者乎！仆虽甚愚下，宁不知所感刻佩服？然而不敢遽舍其中心之诚然而姑以听受云者，正不敢有负于深爱，亦思有以报之耳。秋尽东还，必求一面，以卒所请，千万终教！

华杉详解

您的教诲有数百言之多，都是因为没有理解我的格物之说。如果对我的学说理解了，那么这数百言不用辩论也可释然。所以我现在不再详细论述，以免过于琐碎。而且我的学说除非当面陈述，无法以纸笔说清楚。唉！您对我的开导是那样恳切详细。人之爱我，能有您这样深切的吗？我能不感动佩服吗？然而，我不能放弃我心中的诚意而默默听取您的意见，正是因为不敢辜负您的深爱，也希望能够回报您啊！等到秋天过去，我回来之后，一定登门求教，届时还希望您能够指导我！

我心光明，只凭着大是大非去行

原文

答聂文蔚

春间远劳迂途枉顾，问证惓惓，此情何可当也！已期二三同志，更处静地，扳留旬日，少效其鄙见，以求切劘之益。而公期俗绊，势有不能，别去极怏怏，如有所失。忽承笺惠，反复千余言，读之无任浣慰。中间推许太过，盖亦奖掖之盛心，而规砺真切，思欲纳之于贤圣之域。又托诸崇一以致其勤勤恳恳之怀，此非深交笃爱，何以及是？知感知愧，且惧其无以堪之也。虽然，仆亦何敢不自鞭勉，而徒以感愧辞让为乎哉？其谓“思、孟、周、程，无意相遭于千载之下。与其尽信于天下，不若真信于一人。道固自在，学亦自在，天下信之不为多，一人信之不为少”者，斯固君子“不见是而无闷”之心。岂世之谫谫屑屑者知足以及之乎？乃仆之情，则有大不得已者存乎其间，而非以计人之信与不信也。

华杉详解

聂文蔚就是聂豹，字文蔚，号双江。江西永丰人。官至兵部尚书，太子少傅。对王阳明极为崇拜，王死后，聂文蔚立王阳明牌位再拜，始称门生。

有劳你春天绕道来我这儿，不知疲倦地询问论证，这种情分我真是不敢当啊！本来已经约好两三位同道好友，想找一个安静的地方待上十来天，我也好好汇报一下思想，让大家在切磋磨砺中能有所收获。但公事繁忙，这次做不到了。你走之后，我十分惆怅，若有所失。不想忽然收到你的来信，洋洋洒洒千余言，读了非常欣慰。

你信中对我推许太过了，这也是你对我夸奖激励的一番美意，规正磨砺的真切用心，希望我能够步入圣贤的行列吧！你又委托欧阳崇一转达对我的恳切关怀，这如果不是深交笃爱，怎会如此！我既感动又惭愧，又惶恐自己担不起你的夸赞啊！但是，尽管如此，我又怎能不自我鞭策，而仅仅是感激、辞让呢？

你说："子思、孟子、周敦颐、程颢等人，并不期望千年后为人所理解，与其让天下人都相信你，不如被一个人笃信。大道是自然而然存在的，圣学也自然而然存在，天下人尽心不算多，只有一个人笃信也不算少。"这就是《周易》说的："遁世无闷，不见世而无闷。"即便不被世人肯定，自己待着也不郁闷。这样的心态，岂是世上浅薄琐屑的人所能理解的？但是，对我来说，则有许多万不得已的苦衷，并不是计较他人相信与否。

聂文蔚提出的这个问题，是个大问题。为什么高处不胜寒？因为你看得见的东西，其他人都看不见，你跟他说，他还不信。他看不见，他就觉得你说的不存在，你说的没价值。这时候呢，《周易》就说"不见是而无闷"，我也不郁闷，你们不懂就算了。《论语》说："人不知而不愠，不亦君子乎！"人家不理解我，我也不生气，这才是君子啊！又说："用之则行，舍之则藏。"得用于世，我就勇往直前，不见用于君，我就卷而怀之，带进棺材也不遗憾。或者，我著之于书，扔下思想的漂流瓶，传之后世，等谁捡到，再继我这"往圣之绝学"吧！

但是，这些观念都是讲自己的心态，是关注自己，不是关心他人，关心社会，是可做可不做，做不到就不做的心态，用孟子对"四大圣人"的分类来说——"伯夷，圣之清者也。伊尹，圣之任者也。柳下惠，圣之和者也。孔子，圣之时者也"，属于"圣之时者"。孟子说他愿意学习孔子，那么孔孟都是圣之时者。王阳明呢，和伊尹一样是"圣之任者"，任，是"狂者进取"，以天下为己任，非干不可！伊尹作为辅政大臣，能把荒淫无道的君王太甲软禁三年，反思悔过，还真把他改造好了，又迎回来，成为一代明君。王阳明呢，面对荒唐到极点，搞得全国暗无天日的正德皇帝，他也是毫不妥协，我心光明，只凭着良知，凭着大是大非去行。儒家很多时候讲明哲保身，讲妥协的艺术，王阳明则是奋不顾身，不妥协。

只要不存私心，一切凭良知，做什么都容易

原文

夫人者，天地之心，天地万物本吾一体者也。生民之困苦荼毒，孰非疾痛之切于吾身者乎？不知吾身之疾痛，无是非之心者也。是非之心，不虑而知，不学而能，所谓良知也。良知之在人心，无间于圣愚，天下古今之所同也。世之君子，惟务其良知，则自能公是非，同好恶，视人犹己，视国犹家，而以天地万物为一体，求天下无治不可得矣。古之人所以能见善不啻若己出，见恶不啻若己入，视民之饥溺犹己之饥溺，而一夫不获若己推而纳诸沟中者，非故为是而以蕲天下之信己也，务致其良知求自慊而已矣。尧、舜、三王之圣，言而民莫不信者，致其良知而言之也；行而民莫不说者，致其良知而行之也。是以其民熙熙皞皞，杀之不怨，利之不庸。施及蛮貊，而凡有血气者莫不尊亲，为其良知之同也。呜呼！圣人之治天下，何其简且易哉！

华杉详解

人是天地之心，天地万物本来与我一体。老百姓的困苦荼毒，难道不也是痛切在我身上吗？如果自己身上的苦痛都不知道，那就是没有是非之心了。是非之心，不需要深思熟虑就能知道，不需要学习，自然就会，这就是所谓良知。良知人人都有，古往今来天下所有人都一样，无论圣贤还是愚夫愚妇。世之君子，只要问自己的良知，自然能秉公判别是非，自然能与他人同好同恶，自然能把他人当自己一样看待，把国家当自己家一样爱护和建设，而以天下万物为一体，保护环境，保护动物，都不是问题。人人有良知，要想天下不大治都不可能。

古代的圣贤，之所以能看见人家有好运、好思想、好观念、好办法、好东西，就好像自己也有一样高兴，不会去嫉妒他人，与人为

善，善与人同，赶紧跟人家学；看见人家遭遇了坏事，就好像落到自己头上一样，觉得自己有帮助解决问题的迫切责任。

孟子说大禹和后稷："禹思天下有溺者，由己溺之也；稷思天下有饥者，由己饥之也。"大禹是负责治水的，只要天下有一个人掉水里淹死了，他都觉得是自己推下去的，因为是他在治水的时候，没有在岸边建好防护设施啊。后稷是负责农业的，只要天下还有一个人挨饿，他都认为是他让人家饿着的，绝对不会推给天灾，因为是他的农业技术水平和仓储转运安排还不够啊。

孟子又说伊尹："思天下之民，匹夫匹妇有不被尧、舜之泽者，若己推而内之沟中。其自任以天下之重如此，故就汤而说之以伐夏救民。"他还没有出仕的时候，商汤几次去请他。他以天下为己任，觉得天下的百姓，只要有一个家庭还没有得到尧舜之治的恩泽，就是自己把他们推进沟里去的，所以他接受商汤的请求，出山伐夏桀以救天下。

这些人啊，他们并不是要求天下人都相信自己，不过是要致其良知以求问心无愧罢了：我明明看见了，我怎么能袖手旁观，不去帮助他们呢？以尧、舜、大禹、商汤、周文王的圣德，他们说什么话，老百姓都相信，是因为他们致良知说话；他们做什么，老百姓都高兴，因为他们致良知而行。所以他们的人民和平安乐，就算被处死也没有怨言，知道自己该死；给好处也不答谢，知道那是自己应得的。把这样的教化推及到蛮荒之地，凡是有血气的人没有不孝敬双亲的，这是因为人的良知是相通的。

唉！圣人治理天下是多么简单容易啊！

是啊，不存私心，一切凭良知，做什么都容易！

私智与公善

原文

后世良知之学不明，天下之人用其私智以相比轧。是以人各有心，而偏琐僻陋之见，狡伪阴邪之术，至于不可胜说。外假仁义之名，而内以行其自私自利之实；诡辞以阿俗，矫行以干誉；掩人之善而袭以为己长，讦人之私而窃以为己直；忿以相胜而犹谓之徇义，险以相倾而犹谓之疾恶；妒贤忌能而犹自以为公是非，恣情纵欲而犹自以为同好恶。相陵相贼，自其一家骨肉之亲，已不能无尔我胜负之意、彼此藩篱之形，而况于天下之大，民物之众，又何能一体而视之？则无怪于纷纷籍籍而祸乱相寻于无穷矣。

华杉详解

后世良知之学不再昌明，天下之人都自作聪明，用自己的“私智”互相倾轧，个个都自有一套主意，那些偏僻、琐碎、浅陋的所谓见解，狡诈、虚伪、阴险、邪门的所谓技术，多得都说不过来。外面都以仁义的名义包装起来，而实际上全是自私自利。以各种诡辩的言辞来迎合世俗的要求；以各种矫揉造作的行为来博取自己的名誉；明明是别人好的东西，他要去攻击，显出自己那一套才是本事；而对别人的隐私肆意攻讦，来显示自己的正直；相互怨愤而争斗，搞得跟为正义而斗争似的；用心险恶地相互倾轧，还做出一副疾恶如仇的姿态；嫉贤妒能而排挤他人，装扮成大公无私；恣情纵欲，包装成与民同乐；即使是骨肉之亲的一家人，也要互相欺凌侵害，要分出胜负，要架起藩篱，更何况天下之大，民物众多，他怎么能一体视之呢？这就难怪天下纷纷扰扰，祸乱无穷了。

王阳明这一番话骂得尖刻，每一个字都精准得不得了，对应着人的毛病，五百年后的今天，还全都对得上，要反复仔细地研读，切己体察，自己有没有这些毛病，不用说，当然有！没有就是圣人了。所以要改，修身即改过，所谓良知良能，每个人本来都没毛病，长大了

就有了毛病，意识到了，想读书学习进步，主要就是改掉毛病，回到本体。

孟子说四端，人都有善端。毛病呢，也有端，要从根本上治。王阳明这一段话，我觉得有两端，可以切己体察一下。

一个是“自其一家骨肉之亲，已不能无尔我胜负之意、彼此藩篱之形”。自家兄弟，也要争个胜负短长，也有隔阂。这个已经一竿子打到绝大多数人了。读者可以对照一下自己是不是。如果是，自家兄弟都争短长，或者觉得是他不对，那么你对外人怎么样就可以想象了。

曾国藩就专门反省这个问题，他是家里的大哥，自认为承担着教育提携弟弟妹妹的责任。所以，凡是有弟弟们表现不好的，他都认为是自己的责任，是自己不孝，没把弟弟妹妹们带好，先自己反省一通。这是在自己家里，践行伊尹的“圣之任者”之道——思天下之民，匹夫匹妇有不被尧、舜之泽者，若己推而内之沟中。对外方面呢，他说：“绝对不能在外人面前说一些话，让别人认为是我好，而我的兄弟不如我。”这种话，恐怕我们说得多了。曾国藩就说，即便你没有直接说兄弟的不是，但可能有一些抱怨，让人家很认同你，觉得你好，你弟弟确实不如你，确实有问题。这不就是王阳明说的“讦人之私而窃以为己直”吗？在自己家里没守住，对外人就更不客气了，就会发展到“损人之善而袭以为己长”，人家明明做得很好，你不向人学习也就罢了，为了显示自己有本事，还要攻击别人，把别人贬得一无是处，让大家觉得你才有本事。

所以，**修养自己，这些问题从自己家里开始练，这是一个发端处。**

第二个发端处，就是“私智”这个词，这个词要划重点，“私智”的反义词是什么呢？是“公善”，儒家的思想，“善为天下公”，是很重要的

一条！读一段《孟子》：

孟子曰：“子路，人告之以有过，则喜。禹闻善言，则拜。大舜有大焉，善与人同，舍己从人，乐取于人以为善。自耕稼、陶、渔以至为帝，无非取于人者。取诸人以为善，是与人为善者也。故君子莫大乎与人为善。”

孟子讲德行的三个境界：闻过则喜；闻善则拜；与人为善。

子路在第一个境界，闻过则喜。子路是勇于自修自正的人，心里唯恐自己有什么错误，自己却不知道，所以有人给他指出来，他就特别高兴，欣然接受，心里很感激庆幸可以改正。

大禹在第二个境界，闻善则拜。他是不自满的人，心里唯恐有什么善言不知道，有什么该做的事还没做，所以一听到善言建议，就肃然拜受，心里很感激庆幸可以去做。

但是，子路之喜，是盯着自己身上找问题，还未能忘我；大禹之拜，是看见善言善行在别人身上，还未能忘人。至于大舜，其境界就大于子路和大禹，他看见善，认为善为天下公共的道理，不是一人之私物，既不把它当成自己的，也不把它当成别人的，而与人共有其善，同行其善。如果看见自己的做法不好，别人的好，马上舍己从人。

所以孟子说“君子莫大乎与人为善”，与人为善，意思不是对人好，而是能跟从别人的善，是君子最大最重要的德行。这个太重要了！

我们平时夸人有学问，总爱说“您有自己的东西”，或者说“观点自成一体”。其实，凡是“有自己的东西”，或者“观点自成一体”的，要么是别人不理解瞎说，要么是他根本就没学问。万物一体，理一不二，凡是“自成一体”的，肯定是错的。只要是找到了正确的，都殊途同

归，就那一个道理。而那些自称有“新理论”的呢，王阳明说过，那也是因为争胜，有“胜心”，“前人之说本已完备，非要另立一说以胜之”，还颇能骗一些无知的粉丝。

把这个问题看透了，我们就能舍己从人，善与人同，不再追求与众不同了，就像托尔斯泰说的“幸福的家庭都是相似的，不幸的家庭各有各的不幸”。正确的东西都是一致的，错误才千姿百态，与众不同。

修行“善与人同”，而不“任其私智”。我的体会呢，一是听别人的，别人明显是专家，我就不要去下判断，别人怎么说，我就怎么做。另一方面，在自己的领域内，也刻意放弃自己20%或30%的判断，宁愿冒风险，按别人说的做，这样以可承受的风险，来换取新的可能性，我认为是值得的。

总之，**放弃自己的判断，这是一个修行。**

天下人的心，就是我的心

原文

仆诚赖天之灵，偶有见于良知之学，以为必由此而后天下可得而治。是以每念斯民之陷溺，则为之戚然痛心，忘其身之不肖，而思以此救之，亦不自知其量者。天下之人见其若是，遂相与非笑而诋斥之，以为是病狂丧心之人耳。呜呼，是奚足恤哉！吾方疾痛之切体，而暇计人之非笑乎？人固有见其父子兄弟之坠溺于深渊者，呼号匍匐，裸跣颠顿，扳悬崖壁而下拯之。士之见者，方相与揖让谈笑于其旁，以为是弃其礼貌衣冠而呼号颠顿若此，是病狂丧心者也。故夫揖让谈笑于溺人之旁而不知救，此惟行路之人，无亲戚骨肉之情者能之，然已谓之“无恻隐之心，非人矣”。若夫在父子兄弟之爱者，则固未有不痛心疾首，狂奔尽气，匍匐而拯之。彼将陷溺之祸有不顾，而况于病狂丧心之讥乎？而又况于蕲人信与不信乎？呜呼！今之人虽谓仆为病狂丧心之人，亦无不可矣。天下之人心，皆吾之心也。天下之人犹有病狂者矣，吾安得而非病狂乎？犹有丧心者矣，吾安得而非丧心乎？

华杉详解

我靠着上天的眷顾，偶然龙场顿悟，发现良知的学说，认为只有致良知，天下才能得到治理。所以每每想到百姓的堕落，就为之戚然痛心，忘记了自己也是不肖之人，不自量力，想要拯救天下。世人看到我这样做，就纷纷嘲笑我，诋毁我，认为我是丧心病狂的人。唉！这有什么可顾忌的呢？我感受到的是切肤之痛，哪有工夫去计较别人的非议和嘲笑？如果有人看到自己的父子兄弟坠入深渊，一定会大喊着爬过去，鞋帽掉了也全不在意，攀着悬崖绝壁而下，希望能够救人。而那些看到这幅场景的士人，正揖让谈笑于其旁，以为旁边这个衣衫不整、大喊大叫的家伙，一定是个丧心病狂之人。

看见有人掉下悬崖，还在旁边说说笑笑，而不知道去救人，这只有那些没有骨肉亲情的人才做得出来，正是孟子说的“无恻隐之心，非人也”，简直不是人啊！如果是有父子兄弟亲情的人，一定感同身受，

痛心疾首，匍匐而下去救人。他自己的亲人掉下去了，他能不奋不顾身去救人，还在乎谁讥笑他人相不相信他吗？

呜呼！今天的士人虽然说我是丧心病狂，也未尝不对吧！大禹视民之饥溺为己之饥溺，只要天下还有人挨饿，就好比自己在挨饿；只要天下有一人掉进水里，就好像自己掉进了水里。天下万物一体，天下人的心，就是我的心，天下还有那么多病狂的人，那不就是我病狂吗？天下还有那么多丧心的人，那不就是我丧心吗？

原文

昔者孔子之在当时，有议其为谄者，有讥其为佞者，有毁其未贤，诋其为不知礼，而侮之以为“东家丘”者，有嫉且沮之者，有恶而欲杀之者。晨门、荷蒉之徒，皆当时之贤士，且曰：“是知其不可而为之者欤？”“鄙哉！硁硁乎！莫己知也，斯己而已矣。”虽子路在升堂之列，尚不能无疑于其所见，不悦于其所欲往，而且以之为迂。则当时之不信夫子者，岂特十之二三而已乎？然而夫子汲汲遑遑，若求亡子于道路，而不暇于暖席者，宁以蕲人之知我、信我而已哉？盖其天地万物一体之仁，疾痛迫切，虽欲已之而自有所不容已。故其言曰：“吾非斯人之徒与而谁与？”“欲洁其身而乱大伦。”“果哉，末之难矣！”呜呼！此非诚以天地万物为一体者，孰能以知夫子之心乎？若其“遁世无闷”“乐天知命”者，则固“无入而不自得”“道并行而不相悖”也。

华杉详解

我们看看孔子当年吧，他受的误解和诋毁也不少啊！他要恢复君臣之礼，对国君礼数周全得不得了，其他人都烦他，说他谄媚，说他是佞臣。

鲁国的大夫孙武公开在朝廷说：“子贡贤于仲尼。”说孔子的东西都是虚的，子贡才有真本事，能落地。

孔子进鲁国大庙，每件东西都仔细询问。又有人说闲话：“孰谓鄹人之子知礼乎？入大庙，每事问。”谁说孔丘知礼啊，进到大庙里，啥都不知道，样样东西都要问别人。

孔子的西边邻居轻视孔子，贬称他为“东家丘”。

孔子任鲁国大司寇，齐国害怕鲁国因此强大起来，嫉恨他，就送美女乐队给鲁国国君和当权者季孙氏，让他们疏远孔子，最终逼走了孔子。

还有想杀他的。孔子周游列国，进入宋国，宋国的司马魋怕他介入宋国朝政，派人去刺杀他。

而晨门、荷蒉之徒呢，虽然是当时的贤士，却也说孔子的风凉话，说什么“这就是那个知其不可为而为之的傻家伙吗？”“见识浅陋，又固执得很！自己的学说没有人理解，就算了吧，到处招摇兜售什么呢！”等等。

虽然子路对于圣学已十分明白，但有时也难免怀疑孔子，孔子要去见南子，他就不高兴，而且认为孔子迂腐。

所以当时不信任孔子的人，难道仅仅是十分之二三吗？但是孔子依然积极奔走，就像在道路上寻找自己失踪的儿子一样整天奔波，无暇在温暖的被窝里睡上一觉，这难道是为了让世人了解自己，相信自己而已吗？或许孔子有与天地万物一体的仁爱之心，痛切至深，就算自己想要不管，也身不由己。所以隐士说他不该管这些终究也管不了的事，他说：“我不与世人相处，又跟谁在一起呢？”他又批评那些有德的隐士：“想要洁身自好，守了小德，却败坏了天下的大伦理。”

《论语》记载：

子击磬于卫，有荷蒉而过孔氏之门者，曰：“有心哉，击磬乎！”既而曰：“鄙哉！硁硁乎！莫己知也，斯己而已矣。深则厉，浅则揭。”子曰：“果哉！末之难矣。”

孔子在卫国住的时候，有一天自己在家里击磬，自娱自乐敲一曲。蒉，草编的筐子，一般用来担土的，有一个挑着草筐的汉子，从

孔子门前过，听见音乐声，就停下来欣赏，感叹说：“有心哉，击磬乎！”这击磬的人，大有心事啊！又听了一阵子，摇头了——鄙哉——这人的心思，还是鄙薄啊！修养不够！你听他那磬声，硁硁的，硁是敲打石头的声音，那声音透着鄙薄，透着固执，透着愤激。他想说什么呢？无非是“莫己知也”，没有人知道我啊！没有人理解我啊！没有人用我啊！就那点事儿！“斯己而已矣”，你敲来击去，还不都是在敲打自己，抱怨自己怀才不遇吗？你多大点心胸啊？

“深则厉，浅则揭。”这是《诗经》上的一句诗，讲过河的。厉，是穿着衣服直接过；揭，是把衣服下摆抓手上提起来过。为什么呢？那水深的时候，你把裤腿卷起来，衣服下摆拎起来，也是没什么用，因为水淹到你胸口了，这种情况下你就别管衣服湿不湿了，你肯定湿透，只有不管衣服，小心摸石头过河，才能保证自己不摔倒，不淹死。只有那水浅的时候，你把裤腿卷起来，衣服下摆拎起来，那还有点用。

这话什么意思呢？社会太黑暗了！水都淹到脖子了，你还卷起裤腿过河，那就是晨门说的，明知不可为而为之。明知不可为，你为它干吗呢？还苦闷，还把个磬敲得跟破锣似的。

孔子听到挑筐汉子的乐评，说：“果哉！末之难矣。”他的评论也太果决了，我真还找不到话来反驳他。

那么多人，不管是好人还是坏人，都不理解孔子，如果不是以天下万物为一体的人，谁能理解孔子的心呢？至于那些“不见于世却不郁闷”“乐于天道，安于天命”的人，当然可以做到“到哪儿都自得其乐”“大道并行却不会互相违背”了。

看来，王阳明不想做一个遁世无闷、乐天知命者，不想做一个无入而不自得，道并行而不相悖的人，他要承担责任，要改变社会。

有一个人相信我的良知之学，就不算少

原文

仆之不肖，何敢以夫子之道为己任？顾其心亦已稍知疾痛之在身，是以彷徨四顾，将求其有助于我者，相与讲去其病耳。今诚得豪杰同志之士，扶持匡翼，共明良知之学于天下，使天下之人皆知自致其良知，以相安相养，去其自私自利之蔽，一洗谗妒胜忿之习，以济于大同，则仆之狂病固将脱然以愈，而终免于丧心之患矣。岂不快哉！

华杉详解

像我这样才疏学浅之人，怎么敢以孔子之道为己任呢？只是我的心也稍微知道一点身上的病痛，所以彷徨四顾，想找到能对我有帮助的人，一起切磋讲习，去除病痛。现在如果能得到志同道合的豪杰之士，相互扶持，相互匡正，让良知之学彰明于天下，让全天下的人都懂得其良知，互相帮助，互相存养，去除自私自利的弊病，洗去诋毁、嫉妒、好胜、易怒的恶习，以实现天下大同，那我的狂病也脱然痊愈，最终免于丧心病狂的祸患，岂不快哉？

原文

嗟乎！今诚欲求豪杰同志之士于天下，非如吾文蔚者而谁望之乎？如吾文蔚之才与志，诚足以援天下之溺者。今又既知其具之在我，而无假于外求矣，循是而充，若决河注海，孰得而御哉？文蔚所谓“一人信之不为少”，其又能逊以委之何人乎？

华杉详解

唉！如今我要寻求志同道合的豪杰之士于天下，除了你聂文蔚，我又能指望谁呢？以聂文蔚的才干和志向，诚然可以救援天下溺水之人。如今，你又明白了良知之学，知道一切良知良能，都只在自己身上，不假外求，只要循着这良知，扩充这良知良能，就像黄河决口，

汇入大海，谁拦得住呢？就像你所说的，有一个人相信我的良知之学，也不算少！自然你是当仁不让，我又还能寄望于谁呢?

原文

会稽素号山水之区，深林长谷，信步皆是。寒暑晦明，无时不宜。安居饱食，尘嚣无扰。良朋四集，道义日新。优哉游哉！天地之间宁复有乐于是者！孔子云："不怨天，不尤人，下学而上达。"仆与二三同志力将请事斯语，奚暇外慕？独其切肤之痛，乃有未能恝然者，辄复云云尔。

咳疾暑毒，书札绝懒，盛使远来，迟留经月，临歧执笔，又不觉累纸。盖于相知之深，虽已缕缕至此，殊觉有所未能尽也。

华杉详解

会稽山山清水秀，深林幽谷，随处可见，寒暑阴晴，无时不宜，安居饱食，尘嚣无扰，好朋友聚在一起，切磋道义，日日精进，那优哉游哉的悠闲自在，天地间难道还有比这更大的快乐吗?

《论语》有一段：

子曰："莫我知也夫！"子贡曰："何为其莫知子也？"子曰："不怨天，不尤人。下学而上达，知我者其天乎！"

孔子对子贡说："没有人了解我吧！"子贡说："夫子道高德厚，天下皆知，怎么说没人了解您呢？"孔子说："我不怨天，不尤人。下学而上达，了解我这一点的，大概只有上天吧！"

我和几位同道想要努力遵循孔子的教诲，哪来的时间还能去外面探求呢？只是对于切肤之痛，无法漠不关心，于是写了这封信回复你。

我因为天气炎热，一直咳嗽，懒于写信，你派人远来，停留数月，临别提笔，没想到又写了这么多。我们相知颇深，虽然写了这么

多，却还是觉得有好多话没有说完。

论证越精细，离大道越远

原文

得书，见近来所学之骤进，喜慰不可言。谛视数过，其间虽亦有一二未莹彻处，却是致良知之功尚未纯熟，到纯熟时自无此矣。譬之驱车，既已由于康庄大道之中，或时横斜迂曲者，乃马性未调、衔勒不齐之故。然已只在康庄大道中，决不赚入旁蹊曲径矣。近时海内同志，到此地位者曾未多见，喜慰不可言，斯道之幸也！

华杉详解

收到你的来信，见你近来学问进步很快，非常欣慰。你的信我仔细读了几遍，其间有一二还不通透的地方，那是致良知的功夫还不够纯熟，等到纯熟了，自然就没毛病了。这就好像驾车，已经走在康庄大道上，但有时走得不算太直，还有迂回曲折，那是马性还没有调教好，缰绳没有勒齐的缘故。但是，人已经在康庄大道上，绝对不会再蹿到旁蹊曲径去。在最近的其他同学中，还没有达到你这种境界的，所以我非常欣喜和快慰，这也是圣道之幸事啊！

原文

贱躯旧有咳嗽畏热之病，近入炎方，辄复大作。主上圣明洞察，责付甚重，不敢遽辞。地方军务冗沓，皆舆疾从事。今却幸已平定，已具本乞回养病，得在林下稍就清凉，或可瘳耳。人还，伏枕草草，不尽倾企，外惟浚一简，幸达致之。

华杉详解

我最近身体不太好，咳嗽，怕热，到了南方，更加发作得厉害。主上圣明洞察，给我的责任托付很重，我不敢推辞，地方军务又十分冗杂，我只能带病处理。如今幸已平定，我已经上奏折请求回乡养

病，能到林下清凉处疗养，或许还能痊愈吧。送信来的人就要回去，我趴在枕头上，草草给你写几句，匆忙间也难以诉说得尽。

另外，给惟浚的信，也烦请你转交给他。

原文

来书所询，草草奉复一二。

近岁来山中讲学者，往往多说“勿忘勿助”工夫甚难。问之，则云：“才著意便是助，才不著意便是忘，所以甚难。”区区因问之云：“忘是忘个甚么？助是助个甚么？”其人默然无对，始请问。区区因与说，我此间讲学，却只说个“必有事焉”，不说“勿忘勿助”。“必有事焉”者只是时时去“集义”。若时时去用“必有事”的工夫，而或有时间断，此便是忘了，即须“勿忘”；时时去用“必有事”的工夫，而或有时欲速求效，此便是助了，即须“勿助”。其工夫全在“必有事焉”上用，“勿忘勿助”，只就其间提撕警觉而已。若是工夫原不间断，即不须更说“勿忘”；原不欲速求效，即不须更说“勿助”。此其工夫何等明白简易！何等洒脱自在！今却不去“必有事”上用工，而乃悬空守着一个“勿忘勿助”，此正如烧锅煮饭，锅内不曾渍水下米，而乃专去添柴放火，不知毕竟煮出个甚么物来！吾恐火候未及调停，而锅已先破裂矣。近日一种专在“勿忘勿助”上用工者，其病正是如此。终日悬空去做个“勿忘”，又悬空去做个“勿助”，漭漭荡荡，全无实落下手处，究竟工夫只做得个沉空守寂，学成一个痴呆汉。才遇些子事来，即便牵滞纷扰，不复能经纶宰制。此皆有志之士，而乃使之劳苦缠缚，担搁一生，皆由学术误人之故，甚可悯矣！

华杉详解

这一段讲的是《孟子》的必有事焉和勿忘勿助。

最近来山里跟我讨论学问的，好多人谈到“勿忘勿助”的功夫很难！我就奇怪了，问，这么简单的事，难在哪里？他说：“稍有意念就是拔苗助长，稍不注意呢，又落入‘忘’了，所以太难了！”

我问：“你说的忘是忘记了什么呢？你说的助又是助了个什么呢？”对方默然答不上来，又来请教。

我就说，我这里讲学，不谈勿忘勿助，只说必有事焉。必有事焉，就是时时刻刻去集义，时时刻刻下这“必有事”的功夫，一刻也不间断，一事也不违背，若是间断了，违背了，就是忘了，这时候就要勿忘。如果贪巧求速，老想下点快功夫，就是拔苗助长了，这时候提醒自己勿助。所以一切功夫，专注于“必有事焉”，“勿忘勿助”不过是给你提个醒。这是何等明白简易，洒脱自在！今天你不去“必有事焉”上下功夫，空悬个勿忘勿助，要找点事来勿忘，又要找点事来勿助，就像要煮饭，你锅里既不放米，又不放水，尽惦记着添柴放火，那你要煮出个什么东西来？我恐怕火候还没调停到位，锅已经烧裂了。近日这些专注在“勿忘勿助”上用功的，病根就在这儿。成天悬空去做个“勿忘”，又悬空去做个“勿助”，茫茫荡荡，完全没有实际下手的地方，最终只落得个死守空寂，学成个痴呆汉，刚遇到一点事，就会心绪纷乱，啥也应付不了。这些人，也算是有志之士，却因此劳苦困扰，耽误一生，这都是学术的错误耽误人的缘故，真是可怜啊！

原文

夫“必有事焉”只是“集义”，“集义”只是致良知。说“集义”则一时未见头脑，说“致良知”即当下便有实地步可用工。故区区专说“致良知”。随时就事上致其良知，便是“格物”；著实去致良知，便是“诚意”；著实致其良知，而无一毫意必固我，便是“正心”。著实致真知，则自无忘之病；无一毫意必固我，则自无助之病。故说“格、致、诚、正”，则不必更说个“忘、助”。孟子说“忘、助”，亦就告子得病处立方。告子强制其心，是助的病痛，故孟子专说助长之害。告子助长，亦是他以义为外，不知就自心上“集义”，在“必有事焉”上用功，是以如此。若时时刻刻就自心上“集义”，则良知之体洞然明白，自然是是非非，纤毫莫遁，又焉有“不得于言，勿求于心；不得于心，勿求于气”之弊乎？孟子“集义”“养气”之说，固大有功于后学，然亦是因病立方，说得大段，不若《大学》“格、致、诚、正”之功，尤极精一简易，为彻上彻下，万世无弊者也。

华杉详解

必有事焉而勿正，只是集义的功夫，集义的功夫，只是致良知而已。光说集义，一时不知道从哪里集，说个致良知，就有下手的地方

了，所以我专门讲致良知。随时就具体事情致良知，就是“格物”；着实去致良知，就是“诚意”；着实去致良知，没有意必固我，没有一丝一毫的主观臆断，没有期必其效验，没有固执己见，没有执著于自我，就是“正心”。着实致良知，自然就没有“忘”之病；没有一丝一毫的意、必、固、我，自然就没有“助”之病。所以，说了“格物致知诚意正心”，也就没有必要再讲“勿忘勿助”了。

孟子讲“勿忘勿助”，那是有他说这话的对象和语境，他是针对告子的毛病而言，对症下药。告子强制其心，正是“助”的病痛，所以孟子专门讲拔苗助长之害。告子拔苗助长，是因为他以义为外，不懂得在自己心上集义，不懂得在必有事焉上用功。如果他时时刻刻在自己心体上集义，其良知之体自然明白，自然是是非非纤毫分明。

孟子的“集义”“养气”之说，自然是大有功于后学。但是，也是因病立方，对症下药，针对告子讲的，不如《大学》里格物致知诚意正心的功夫，尤其惟精惟一，简易明白，上下通透，千秋万世永无弊病。

原文

圣贤论学，多是随时就事，虽言若人殊，而要其工夫头脑，若合符节。缘天地之间，原只有此性，只有此理，只有此良知，只有此一件事耳。故凡就古人论学处说工夫，更不必搀和兼搭而说，自然无不吻合贯通者；才须搀和兼搭而说，即是自己工夫未明彻也。

近时有谓“集义”之功，必须兼搭个致良知而后备者，则是“集义”之功尚未了彻也。“集义”之功尚未了彻，适足以为致良知之累而已矣。谓致良知之功，必须兼搭一个“勿忘勿助”而后明者，则是“致良知”之功尚未了彻也。“致良知”之功尚未了彻也，适足以为“勿忘勿助”之累而已矣。若此者，皆是就文义上解释牵附，以求混融凑泊，而不曾就自己实工夫上体验，是以论之愈精，而去之愈远。

华杉详解

圣贤讲学，大多是就事而论，每一句话，都是针对当时的语境、对象，他们的说法不一样，是语境不同，说话对象不同，上下文不

同，角度不同。但是，他们的功夫主旨却是一致的，就像兵符一样严丝合缝，一点差别也没有。为什么呢？因为这天地间，只有这一个性，只有这一个理，只有这一个良知，只有这一件事而已。

所以，凡是就古人论学之处讨论功夫，不能把他们不同的话掺和、兼搭、比对着说，自然就能吻合贯通，你照孟子说的去下功夫也行，照子思说的去下功夫也行。你非要把他们不同角度的话拿来比对，来找不同，找不通，找麻烦，那就是自己功夫还没有明白通透。比如孟子说“集义”，你照着做就是了，如果你必须结合“致良知”才能理解完备，那是因为你“集义”的功夫还没明白罢了。集义的功夫没明白，那恰恰成了致良知的牵累，两个都搞不成。

如果你下“致良知”的功夫，又必须时刻悬着个“勿忘勿助”来提醒自己，那是你致良知的功夫还没搞明白罢了。致良知的功夫没搞明白，那恰恰又成了“勿忘勿助”的牵累，还是两个都搞不成。

所有出现这些问题，都是就着文字上解释，牵强附会，表面上是在求融会贯通，其实是都没有在自己身上切实下功夫体验，所以论证得越精细，偏离大道越远！原文

文蔚之论，其于“大本达道”既已沛然无疑，至于“致知”“穷理”及“忘助”等说，时亦有搀和兼搭处。却是区区所谓康庄大道之中，或时横斜迂曲者。到得工夫熟后，自将释然矣。

华杉详解

你的观点，在“大本达道”上，已经没有问题，只是关于致知、穷理、勿忘勿助等说法，还有掺和兼搭的地方，也就是我所说的，在康庄大道上，但是还有迂回曲折，等到你功夫纯熟了，自然自己就通透了。

因病发药和因药发病

原文

文蔚谓“致知之说，求之事亲、从兄之间，便觉有所持循”者，此段最见近来真切笃实之功。但以此自为不妨，自有得力处；以此遂为定说教人，却未免又有因药发病之患，亦不可不一讲也。

盖良知只是一个天理。自然明觉发见处，只是一个真诚恻怛，便是他本体。故致此良知之真诚恻怛以事亲便是孝，致此良知之真诚恻怛以从兄便是弟，致此良知之真诚恻怛以事君便是忠。只是一个良知，一个真诚恻怛。若是从兄的良知不能致其真诚恻怛，即是事亲的良知不能致其真诚恻怛矣；事君的良知不能致其真诚恻怛，即是从兄的良知不能致其真诚恻怛矣。故致得事君的知，便是致却从兄的良知；致得从兄的良知，便是致却事亲的良知。不是事君的良知不能致，却须又从事亲的良知上去扩充将来。如此，又是脱却本原，着在支节上求了。良知只是一个，随他发见流行处，当下具足，更无去来，不须假借。然其发见流行处，却自有轻重厚薄、毫发不容增减者，所谓“天然自有之中”也。虽则轻重厚薄毫发不容增减，而原又只是一个；虽则只是一个，而其间轻重厚薄、又毫发不容增减。若可得增减，若须假借，即已非其真诚恻怛之本体矣。此良知之妙用，所以无方体、无穷尽，“语大天下莫能载，语小天下莫能破”者也。

华杉详解

你说到致知的学说，在侍奉父母、尊崇兄长上磨炼体察，就觉得有所持守、遵循，就找到路子了。这一段最能体现你近来所下的真切笃实的功夫。你自己这样做没问题，有一个切实用力的地方。但是，把这个作为定说来教别人，那就变为你对自己是因病发药，别人拿了你的药，又因药发病了。所以这个地方我必须得跟你讲一讲。

良知只是一个天理自然明觉发见的地方，良知的发见，就是对他人真诚的恻隐之心，这就是他的本体。致良知的真诚恻隐以侍奉双亲就是孝，以遵从兄长就是悌，以侍奉君王就是忠。只是一个良知，只是一个真诚恻隐。如果遵从兄长的良知不能真诚恻隐，那就是侍奉双亲的良知没有真诚恻隐；如果侍奉君王的良知没有真诚恻隐，那就是

遵从兄长的良知没有真诚恻隐。所以，致得事君的良知，就是致了从兄的良知；致了从兄的良知，就是致了事亲的良知。不是说先有事亲的良知，然后再扩充开来，有了事君的良知。如果这样，又脱离了本原，在枝节上求了。

良知只是一个，随它发挥呈现，自然完备，无来无去，也无须假借于外。然而它的发挥呈现，自然有轻重厚薄，丝毫不能增减，这就是程颐先生说的“事事物物都有一个天然的中在其上，不待人安排也”，良知只有一个，虽然只有一个，但是其轻重厚薄恰如其分，不增不减，无过不及。如果可以增减，如果可以向外求，那就不是它真诚恻隐的本体了。这就是良知的妙用，没有形体，无穷无尽，《中庸》说：“君子语大，天下莫能载焉；语小，天下莫能破焉。”说它大，天下任何东西都装载不下它；说它小，天下任何东西都不能再把它分割成更小的单位。

聂文蔚所说的体会，从事亲、从兄的致良知，推及忠君的致良知。这是我们熟悉的，儒家抓住善端扩充，是推己及人，由近及远的方法论。王阳明却说他不对。那我们觉得谁对呢？还是王阳明前面说的，只问自己的行动，别管圣人的对错，“就着文字上解释，牵强附会，表面上是在求融会贯通，其实是都没有在自己身上切实下功夫体验，所以论证得越精细，离大道越远！”

这里要强调因病发药和因药发病的观念。

圣人论道，是因病发药，比如王阳明是因聂文蔚的病，给他发一个药，这药不是给你吃的，你别拿起就吃，又吃出病来，成了因药发病。当思想成为文字，它已经死了。所以才有“不立文字”之说。然而，不立文字，又没有一个下手处，又必须有文字，包括“不立文字”，也是四个字。读书，是自己去复活古人的思想，你也不可能百分之百复活，只是致自己的良知而已。

行动的入手处，就是孝悌、洒扫

原文

孟氏“尧舜之道，孝弟而已”者，是就人之良知发见得最真切笃厚、不容蔽昧处提省人。使人于事君、处友、仁民、爱物、与凡动静语默间，皆只是致他那一念事亲、从兄真诚恻怛的良知，即自然无不是道。盖天下之事虽千变万化，至于不可穷诘，而但惟致此事亲、从兄一念真诚恻怛之良知以应之，则更无有遗缺渗漏者，正谓其只有此一个良知故也。事亲、从兄一念良知之外，更无有良知可致得者，故曰：“尧舜之道，孝弟而已矣。”此所以为“惟精惟一”之学，放之四海而皆准，施诸后世而无朝夕者也。

文蔚云：“欲于事亲、从兄之间，而求所谓良知之学。”就自己用工得力处如此说，亦无不可。若曰致其良知之真诚恻怛以求尽夫事亲、从兄之道焉，亦无不可也。明道云：“行仁自孝弟始，孝弟是仁之一事，谓之行仁之本则可，谓是仁之本则不可。”其说是矣。

华杉详解

孟子说：“尧舜之道，孝悌而已。”是让人在良知发见的最真切笃厚、最不容易蒙蔽之处提醒人，让人在侍奉君上、朋友相处、仁爱人民、爱惜万物，以及一动一静、说话或沉默之间，都能放大扩充他那一念侍奉双亲、遵从兄长的良知，如此则自然处处都符合大道。

天下之事虽然千变万化，不可穷尽，但只要你用这一念侍奉双亲、遵从兄长的真诚恻隐之良知来应对，就不会有任何遗漏缺失之处，这正是只有这一个良知的缘故。除了侍奉双亲、遵从兄长的这一念良知之外，更没有别的良知可以致，所以说“尧舜之道，孝悌而已”，放之四海而皆准，施之于后世也永远不会过时。你说自己想在侍奉双亲、遵从兄长之间，求所谓良知之学。就自己的用功着力处讲，这也没有什么不可以。如果反过来，说要致良知的真诚恻隐来探求侍奉双亲、遵从兄长的道理，也没有什么不可以。但是，明道先生程颢

说："行仁从孝悌开始，孝悌是仁的一件事，说孝悌是行仁之本，是可以的。但是，如果说孝悌是仁之本，就不对了。"这是你要注意的。

读圣贤书要慢，行仁自孝悌始，我们就想一想，自己做到孝悌了吗？不用说，肯定都没做到，都有差距，这就要想一想，补一补。再往后，推而广之，事君、对老板、对客户，真诚恻怛吗？真把他放在心上，尽心尽力替他考虑吗？与朋友相处，够实在吗？爱惜万物，晚上加班离开公司的时候，检查门窗了吗？关电脑了吗？动静语默，说话应对，都做到"喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和"吗？不自我检查一下，还觉得自己是个好人，一检查，就发现自己"缺德"了，缺得厉害，能不汗流浃背吗？良知之学，处处都是用功着力处，良知只是一个，只是你真要养成"致"的习惯。

致良知，是一种习惯。

习惯靠行动养成，行动有一个入手处，就是孝悌，就是洒扫。

要养成一个致良知、致良能的习惯，没有前面的行动磨炼，就永远没有后面的习惯。打扫卫生，就是工作致良知、致良能的入手处，你不重视清洁卫生，就不会有后面的好习惯。就像你在家里不在乎，就不可能在单位里很优秀。

能致良知，则能致良能，良知良能，则无所不能，这就是王阳明向我们展现的人生道路。

真正至诚的人，谁也骗不了他

原文

“亿”“逆”“先觉”之说，文蔚谓“诚则旁行曲防，皆良知之用”，甚善甚善！间有搀搭处，则前已言之矣。惟浚之言亦未为不是。在文蔚须有取于惟浚之言而后尽，在惟浚又须有取于文蔚之言而后明。不然则亦未免各有倚着之病也。舜察迩言而询刍荛，非是以迩言当察、刍荛当询而后如此。乃良知之发见流行，光明圆莹，更无挂碍遮隔处，此所以谓之大知。才有执着意必，其知便小矣。讲学中自有去取分辨，然就心地上着实用工夫，却须如此方是。

华杉详解

“亿、逆、先觉”之说，是指《论语》里的话，前面讲解过的。

王阳明信中说：

关于“亿、逆、先觉”，你说“只要真诚，就算是旁门左道，刻意提防，也都是良知的作用”，这个认识非常好！不过其中也有掺和的地方，我前面也已经讲过了。惟浚的话也不算错。对你而言，要吸取惟浚的话才能完备；对于惟浚来说，他要吸取你的话才能明白。否则，你们都各有偏倚之处。孔子说：“舜其大知也与！舜好问而察迩言，隐恶而扬善，执其两端，用其中于民，其斯以为舜乎。”对浅近之言，也要加以思考，并向樵夫们请教。并不是这浅近之言值得思考，也不是应该去问樵夫，而是舜的良知发见，自然光明莹透，毫无任何障碍。他不会去想什么事值得问，什么事不值得问；也不会去想什么人值得问，什么人不值得问，这就是大智慧。一有执著和主观臆断、期必，就成了小聪明。讲学中自然有取舍分辨，但是，在心中实地下功夫，就必须如此才行。

这里，王阳明赞赏聂文蔚“只要真诚，就算是旁门左道，刻意提防，也都是良知的作用”的说法，我猜是因为他剿匪，对那穷凶极恶的土匪也是以一片赤诚的良知相待，但是，当对方不可救药的时候，他的手腕也远超常人。

在夭寿不二、修身以俟上用功，就是尽心知天的开始

原文

“尽心”三节，区区曾有生知、学知、困知之说，颇已明白，无可疑者。盖尽心、知性、知天者不必说存心、养性，事天不必说“夭寿不二，修身以俟”，而存心、养性与“修身以俟”之功已在其中矣。存心、养性、事天者，虽未到得尽心、知天的地位，然已是在那里做个求到尽心、知天的工夫，更不必说“夭寿不二，修身以俟”，而“夭寿不二，修身以俟”之功已在其中矣。

华杉详解

关于尽心、养性、事天三节，我之前曾用生知安行、学知利行、困知勉行的道理来阐述，应该已经说得非常明白，没什么可怀疑的了。达到尽心、知性、知天境界的人，不必说存心、养性、事天，也不必说夭寿不二、修身以俟，而存心、养性与修身以俟的功夫已经在其中了。致力于存心、养性、事天的人，虽然还没有达到尽心、知天的境界，但是已经在那里做追求尽心、知天的功夫了，更不必说夭寿不二、修身以俟，而夭寿不二、修身以俟的功夫已经在其中了。

原文

譬之行路，尽心、知天者，如年力壮健之人，既能奔走往来于数千里之间者也；存心、事天者，如童稚之年，使之学习步趋于庭除之间者也；“夭寿不二，修身以俟”者，如襁抱之孩，方使之扶墙傍壁，而渐学起立移步者也。既已能奔走往来于数千里之间者，则不必更使之于庭除之间而学步趋，而步趋于庭除之间自无弗能矣；既已能步趋于庭除之间，则不必更使之扶墙傍壁而学起立移步，而起立移步自无弗能矣。然学起立移步，便是学步趋庭除之始，学步趋庭除，便是学奔走往来于数千里之基。固非有二事，但其工夫之难易则相去悬绝矣。

华杉详解

这就好比走路，尽心、知天的人，就好像年富力强的人，能够奔走往来于数千里之间。而存心、事天的人呢，就好像是幼稚园的儿童，正在院子里学习走路。夭寿不二、修身以俟的人，则像是襁褓中的婴孩，刚刚扶着墙壁学习站立行走。

那既然已经能奔走往来数千里，自然不必让他去学习在庭院中走路，他自然能在庭院中走。那已经能在庭院里走动的人，也不用让他学习去扶着墙壁站立行走，他自然站得起来、走得动。而扶着墙壁学习站立行走的人，自然是学习在庭院中走路的开始，自然是学习能往来千里奔走的基础。**所以这都是一件事，不是两件事，只是功夫的难易程度相差悬殊。**

原文

心也，性也，天也，一也。故及其知之成功则一。然而三者人品力量自有阶级，不可躐等而能也。细观文蔚之论，其意以恐尽心、知天者，废却存心、修身之功，而反为尽心、知天之病。是盖为圣人忧工夫之或间断，而不知为自己忧工夫之未真切也。吾侪用工，却须专心致志，在“夭寿不二，修身以俟”上做，只此便是做尽心、知天工夫之始。正如学起立移步便是学奔走千里之始，吾方自虑其不能起立移步，而岂遽其不能奔走千里？又况为奔走千里者而虑其或遗忘于起立移步之习哉？

文蔚识见本自超绝迈往，而所论云然者，亦是未能脱去旧时解说文义之习，是为此三段书分疏比合，以求融会贯通，而自添许多意见缠绕，反使用工不专一也。近时悬空去做勿忘勿助者，其意见正有此病，最能担误人，不可不涤除耳。

华杉详解

心、性、天，本质是一个，所以三者最后的成功是一样的。但是三者的品行、才能存在差异等级，因此不能超越自己的能力去修养。我仔细思考了你的观点，你的意思是担心尽心、知天的人，反而荒废

了存心养性、修身以俟的功夫。你这是替圣人操心，担心他的功夫不要间断了，却没有替自己着急，你自己的功夫还不够真切啊！

我们用功，专心致志，在夭寿不二、修身以俟上做，这就是尽心、知天的功夫的开始。正如学习扶墙站立走动，就是学习奔走千里的开始。我正担心自己不能站立起步，怎么会担心自己不能奔走千里呢？又哪里顾得上去操心那些能够奔走千里的人不要忘了站立起步的功夫呢？

你的见识本来超凡脱俗，却说出这些没逻辑的话，究其原因，还是因为你没有脱去读书在文义上纠缠的坏习惯，把这三段书割裂开来，分析比对，以求融会贯通，结果把自己给绕进去了，用功也不专心专一了。近日那些悬空去下所谓“勿忘勿助”功夫的，也是这个毛病。这毛病最耽误人，一定要改掉！

原文

所谓“尊德性而道问学”一节，至当归一，更无可疑。此便是文蔚曾着实用工，然后能为此言。此本不是险僻难见的道理，人或意见不同者，还是良知尚有纤翳潜伏。若除去此纤翳，即自无不洞然矣。

华杉详解

“尊德性而道问学”出自《中庸》：“君子尊德性而道问学，致广大而尽精微，极高明而道中庸。”

朱熹注解说：尊，是恭敬奉持；德性，是我受之于天的正理；道，是通过；道问学，就是通过问而学。尊德性，是存心而极乎道体之大者；道问学，是所以致知而近乎道体之细者。这两者，是修德凝道之大端。

一般人认为，心学偏重于尊德性，理学偏向于道问学。就格物致知的解释，朱熹的解释偏向于道问学，王阳明的解释偏向于尊德性。聂文蔚就说，尊德性和道问学是一件事。

王阳明就赞赏他的认识：

你对于“尊德性而道问学”一节的认识，当然是一件事，不是两件事，这是毫无疑问的。正因为你自己着实用功，才能说出这样的话。如果是在文字上比对，那又出毛病了，就不会有这样的切身体会。这本来不是什么生僻难懂的道理，人们却有不同意见，这还是因为良知中还有灰尘潜伏。如果能扫除这些灰尘，自然就豁然通透了。

原文

已作书后，移卧檐间，偶遇无事，遂复答此。文蔚之学既已得其大者，此等处久当释然自解，本不必屑屑如此分疏。但承相爱之厚，千里差人远及，谆谆下问，而竟虚来意，又自不能已于言也。然直戆烦缕已甚，恃在信爱，当不为罪。惟浚处及谦之、崇一处，各得转录一通寄视之，尤承一体之好也。

右南大吉录。

华杉详解

信写完之后，我躺在屋檐下，正好闲来无事，就再写几句。文蔚的学问已经得到要领，这些问题，时间长了自然明白，本来不需要我这样条分缕析地细讲。但是承蒙你的厚爱，又不远千里派人来，谆谆下问，我不能辜负你的来意。但是我把话说得直白又琐碎，怕你心烦。不过自恃你对我的信任和爱护，应该不会怪罪我把！惟浚、谦之、崇一那里，也烦请你分别抄送一份给他们，让他们共同分享我们的讨论。

以上是南大吉记录的。

蒙以养正，在童蒙时期就养成一身正气

原文

训蒙大意示教读刘伯颂等

古之教者，教以人伦。后世记诵词章之习起，而先王之教亡。今教童子，惟当以孝、弟、忠、信、礼、义、廉、耻为专务。其栽培涵养之方，则宜诱之歌诗以发其志意，导之习礼以肃其威仪，讽之读书以开其知觉。今人往往以歌诗、习礼为不切时务，此皆末俗庸鄙之见，乌足以知古人立教之意哉?

华杉详解

训蒙，教育儿童。教读，是社学的讲师。王阳明于正德十三年（1518）平定南赣匪乱后，建立社学，教育当地儿童。这篇文章是写给教读刘伯颂等人看的儿童教育指导方针。

古代的教育，主要是教人以人伦。后世记诵辞章的风气兴起之后，真正的教育就消亡了。如今我们教育儿童，应当以孝、悌、忠、信、礼、义、廉、耻的品格为重点。而栽培涵养的方法呢，则应该以咏诵诗歌来激发他们的志气意趣，以学习礼仪来端庄他们的仪表，以劝勉读书来开启他们的心智。现在的人，往往认为咏诵诗歌、学习礼仪为不切时务，不务正业，因为考试不考！而这正是鄙陋庸俗的见解，又怎么能明白古人办教育的本意呢！

原文

大抵童子之情，乐嬉游而惮拘检。如草木之始萌芽，舒畅之则条达，摧挠之则衰痿。今教童子，必使其趋向鼓舞，中心喜悦，则其进自不能已。譬之时雨春风，沾被卉木，莫不萌动发越，自然日长月化；若冰霜剥落，则生意萧索，日就枯槁矣。故凡诱之歌诗者，非但发其志意而已，亦所以泄其跳号呼啸于咏歌，宣其幽抑结滞于音节也；导之习礼者，非但肃其威仪而已，亦所以周旋揖让而动荡其血脉，拜起屈伸而固束其筋骸也；讽之读书者，非但开其知觉而已，亦所以沉潜反复而存其心，抑扬讽诵以宣其志也。凡此皆所以顺导其志意，

调理其性情，潜消其鄙吝，默化其粗顽，日使之渐于礼义而不苦其难，入于中和而不知其故，是盖先王立教之微意也。

华杉详解

大致说来，儿童天性喜欢玩乐，不愿拘束，就像草木刚刚萌芽，让它舒畅地生长就能枝条畅达，如果摧残阻挠，它就会衰败萎靡。如今教育儿童，必须积极鼓舞他的天性，寓教于乐，使得他们心中喜悦，在不知不觉中进步。就像时雨春风滋润花木，花木没有不发育生长的。如果受到冰霜的侵袭，就会生意萧索，日渐枯槁。

所以通过咏诵诗歌，不仅可以培养他们的志气意趣，也可以在咏诵中宣泄他们呼啸跳号的精力，在音律中发散他们的抑郁之情。通过学习礼仪，不仅能端庄他们的仪表，也可以在打躬作揖中活动血脉，在叩拜屈伸之间强筋健骨。通过全面读书，不仅可以开启他们的心智，而且可以在反复讨论中存养心体，在褒贬讽誉中宣扬志气。

凡此种种，都是顺导其志气意趣，调理其性情，在不知不觉中消除他们的鄙陋吝啬，在潜移默化中化去他们的粗劣顽皮，使得他们日渐习惯于礼义而不会感到辛苦，心中中正平和而无须刻意为之。这就是先王立教的深刻含义。

原文

若近世之训蒙稚者，日惟督以句读课仿，责其检束而不知导之以礼，求其聪明而不知养之以善，鞭挞绳缚，若待拘囚。彼视学舍如囹狱而不肯入，视师长如寇仇而不欲见，窥避掩覆以遂其嬉游，设诈饰诡以肆其顽鄙，偷薄庸劣，日趋下流。是盖驱之于恶而求其为善也，何可得乎?

华杉详解

近世教育儿童，每天只知道讲课文，讲中心思想，讲段落大意，责备、检查、约束，而不懂得用礼义来引导；总想让他变得更聪明，

而不懂得用善来培养，用鞭子抽打，用绳子束缚，就像对待囚犯一样。那孩子们自然把学校看作监狱，不肯进来；把老师看作寇仇，躲得越远越好；想方设法逃学去嬉游玩耍，弄虚作假去肆意顽皮；一个个变得偷鸡摸狗，浅薄庸劣，日趋下流。这是把他往恶里赶，还想要他善，怎么可能呢?

原文

凡吾所以教，其意实在于此。恐时俗不察，视以为迂，且吾亦将去，故特叮咛以告。尔诸教读，其务体吾意，永以为训，毋辄因时俗之言，改废其绳墨，庶成“蒙以养正”之功矣，念之念之!

华杉详解

我的儿童教育主张，就是这个。我恐怕世俗不能明白，还以为是我迂腐，而且我马上就要离开了，所以特意给你们叮咛嘱咐，你们务必要体察我的用意，作为终身的训导，不要因为一时的世俗之言，就废除了我定的规矩。这样，或许你们能够成就先王所说的“蒙以养正”，在童蒙时期就养成一身正气的功德吧！诸位务必切记!

持续自我纠错，就是持续进步

原文

教约

每日清晨，诸生参揖毕，教读以次偏询诸生：在家所以爱亲敬长之心，得无懈忽未能真切否？温清定省之仪，得无亏缺未能实践否？往来街衢步趋礼节，得无放荡未能谨饬否？一应言行心术，得无欺妄非僻未能忠信笃敬否？诸童子务要各以实对，有则改之，无则加勉。教读复随时就事，曲加诲谕开发，然后各退，就席肄业。

华杉详解

每天清晨上学，同学们参拜行礼完毕，老师要依次提问学生：在家时亲爱家人、尊敬长辈之心，是不是真切而没有懈怠？在照顾父母冬暖夏凉、早晚问安的礼节上，是否躬身实践而没有遗漏？在街上行走时，是否注意礼节而没有放浪形骸？一言一行，心中念头，有没有欺天罔人，有没有非分之想，有没有贪巧求速，而未能忠信笃敬？

各位同学一定要自我检查，务实应对，有则改之，无则加勉。

老师再根据同学的回答，随时就其具体事情，委婉地加以启发引导，然后让他们各自退回自己的座位，开始一天的学习。

王阳明这几个问题很好，曾子说："吾日三省吾身：为人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？"替人家办事是否不够尽心？和朋友交往是否不够真诚？老师传授的知识是否复习了呢？

每天问自己几个问题，做个自我检查，持续纠错，就是持续进步，这是个好习惯。

管住孩子之前，要先管住自己

原文

凡歌诗，须要整容定气，清朗其声音，均审其节调，毋躁而急，毋荡而嚣，毋馁而慑。久则精神宣畅，心气和平矣。每学量童生多寡，分为四班。每日轮一班歌诗，其余皆就收敛容肃听。每五日则总四班递歌于本学，每朔望集各学会歌于书院。

华杉详解

凡是吟诵诗歌，整理仪容、平定呼吸，使得声音清朗、节奏均匀，不急不躁、不散漫、不喧嚣、不气馁、不害怕，时间长了，自然精神宣畅，心气平和。每个学校，应该按学生的多寡，分为四个班。每天轮流一个班朗诵诗歌，其余的学生收敛仪容，严肃静听。每个五天让四个班依次在本校朗诵，每月初一、十五则组织各学堂到书院集体朗诵。

原文

凡习礼，需要澄心肃虑。审其仪节，度其容止。毋忽而惰，毋沮而怍，毋径而野，从容而不失之迂缓，修谨而不失之拘局。久则体貌习熟，德性坚定矣。童生班次皆如歌诗，每间一日则轮一班习礼，其余皆就席敛容肃观。习礼之日，免其课仿。每十日则总四班递习于本学。每朔望则集各学会习于书院。

华杉详解

凡是学习礼仪，必须澄明内心，排除杂虑，老师要认真审查学生的礼仪程序、容貌举止，不疏忽、不懈怠、不拘谨、不害羞、不随便、不粗野，从容而不迂缓，谨慎而不紧张。时间长了，自然形成躯体记忆，体态容貌都纯熟了，德性也坚定了。学生的班次和诗歌朗诵一样。每隔一天就轮流一个班练习礼仪，其他学生在座位上端正严肃

地观摩。练习礼仪那一天，不要布置其他作业。每隔十天，集合四个班依次练习礼仪。每月初一、十五，则全体到书院练习。

原文

凡授书不在徒多，但贵精熟。量其资禀，能二百字者止可授以一百字，常使精神力量有余，则无厌苦之患，而有自得之美。讽诵之际，务令专心一志，口诵心惟，字字句句，紬绎反复。抑扬其音节，宽虚其心意。久则义礼浃洽，聪明日开矣。

华杉详解

老师讲课，内容不要太多，贵在精熟。根据学生的资质禀赋，能学习两百字的，只给他教一百字，让他的精神有余，没有辛苦厌烦的情绪，而有收获的喜悦。诵读讲解的时候，一定要他专心致志，口中所读，心中所想，字字句句，反复理清头绪，音节要抑扬顿挫，心胸要宽广虚静。时间长了，自然义礼贯通，聪明日开了。

原文

每日工夫，先考德，次背书诵书，次习礼或作课仿，次复诵书讲书，次歌诗。凡习礼歌诗之类，皆所以常存童子之心，使其乐习不倦，而无暇及于邪僻。教者如此，则知所施矣。虽然，此其大略也，“神而明之，则存乎其人”。

华杉详解

每日功夫，先考察学生的品德，然后背书诵书，其次练习礼义或检查作业，再次是读书、讲课，再次是朗诵诗歌，都是为了让这些课业时刻装在孩子心上，让他乐于学习而不知疲倦，没有心思去搞歪门邪道之事。老师们能够了解这一点，就知道该如何教育学生了。当然，这里也只是说个大概，正如《周易》所说：“神而明之，存乎其人。”其中的神妙之处，还得看各人自己去领悟。

王阳明的儿童教育法，说得非常精准。我在家时，也自己辅导孩子，**难处倒不在于管住孩子，而在于管住自己。因为你要孩子不懈怠，实际上却往往是自己先懈怠了。毋忽而惰，首先还在自己。**

第四章 传习录下

身、心、意、知、物都是一个东西

原文

正德乙亥，九川初见先生于龙江。先生与甘泉先生论“格物”之说。甘泉持旧说。先生曰：“是求之于外了。”甘泉曰：“若以格物理为外，是自小其心也。”九川甚喜旧说之是。先生又论“尽心”一章，九川一闻却遂无疑。

华杉详解

以下为陈九川记录。

正德十年（1515），我第一次在龙川见到先生。当时，先生正与湛若水讨论“格物”之说。湛若水持旧说。先生说：“那你就是求之于外了。”湛若水说：“如果探求物理，就是在心外探求，那是把自己的心看得太小了。”我听了，甚以为然，觉得湛若水说得对。后来，先生又详细讲解了孟子“尽心”一章，我才对先生的学说没有疑问。

原文

后家居，复以“格物”遗质。先生答云：“但能实地用功，久当自释。”山间乃自录《大学》旧本读之，觉朱子“格物”之说非是，然亦疑先生以意之所在为物，物字未明。

华杉详解

后来在家闲居，我又向先生请教“格物”的学说。先生回答说：“你只要不是在字义上纠结，而是自己切己用功，时间长了，自然明白。”在山中居住的时间，我就自己抄录了《大学》旧本研读，越来越

觉得朱熹的格物说法不对。但是，对先生所说意的所在之处就是物，这“物”的含义不明白。

原文

己卯，归自京师，再见先生于洪都。先生兵务倥偬，乘隙讲授。首问：“近年用功何如？”

九川曰：“近年体验得‘明明德’功夫只是‘诚意’。自‘明明德于天下’，步步推入根源，到‘诚意’上再去不得，如何以前又有格致工夫？后又体验，觉得意之诚伪必先知觉乃可，以颜子‘有不善未尝不知，知之未尝复行’为证，豁然若无疑，却又多了格物功夫。又思来吾心之灵何有不知意之善恶？只是物欲蔽了，须格去物欲，始能如颜子未尝不知耳。又自疑功夫颠倒，与‘诚意’不成片段。后问希颜，希颜曰：‘先生谓格物、致知是诚意功夫，极好。’九川曰：如何是诚意功夫？希颜令再思体看。九川终不悟，请问。”

华杉详解

正德十四年（1519）从京城归来，在南昌又见到先生，先生军务繁忙，只能抽空讲学，他首先问我：“近来用功如何？”

我说：“今年我体会得‘明明德’的功夫只是‘诚意’。《大学》说：‘古之欲明明德于天下者，先治其国；欲治其国者，先齐其家；欲齐其家者，先修其身；欲修其身者，先正其心；欲正其心者，先诚其意；欲诚其意者，先致其知；致知在格物。物格而后知至，知至而后意诚，意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。’从‘明明德于天下’，一步步往前推，推到‘欲正其心者，先诚其意’，我都明白。

“但是，从诚意再往前推，就不懂了。为什么要先‘格物致知’才能‘诚意’呢？后来又体会琢磨，觉得要诚意，必须得知道是非吧？确实是要先有知觉才行，孔子说颜回‘有不善未尝不知，知之未尝复行’，什么是不善，他大概都知道，一旦知道，就绝不会去做。这可以说是要

先知道是非，然后才能有诚意地证明。这样，我对‘致知’也没有疑问了。

“但是，‘致知’前面怎么又多了一个‘格物’呢？我想，凭借心的灵明，怎么会不知道是非善恶呢？只是被物欲遮蔽了吧？一定要格去物欲，才能像颜回那样无所不知了。那么。‘格物’就是格去物欲了。想来想去，我又开始怀疑自己是不是把功夫搞颠倒了，和‘诚意’功夫脱节，就去问希颜。希颜说‘老师讲的，格物致知就是诚意的功夫’，不是已经很明白吗？我问他：‘为什么是诚意的功夫呢？’希颜说：‘你自己再想想看。’我始终没有想明白，请先生指点。”

原文

先生曰：“惜哉！此可一言而悟，惟浚所举颜子事便是了。只要知身、心、意、知、物是一件。”

九川疑曰：“物在外，如何与身、心、意、知是一件？”

先生曰：“耳、目、口、鼻、四肢，身也，非心安能视、听、言、动？心欲视、听、言、动，无耳、目、口、鼻、四肢亦不能。故无心则无身，无身则无心。但指其充塞处言之谓之身，指其主宰处言之谓之心，指心之发动处谓之意，指意之灵明处谓之知，指意之涉着处谓之物，只是一件。意未有悬空的，必着事物，故欲诚意，则随意所在某事而格之，去其人欲而归于理，则良知之在此事者，无蔽而得致矣。此便是诚意的功夫。”

九川乃释然破数年之疑。

华杉详解

先生回答说：“真是可惜啊！这一句话就说明白的事儿，你纠结了几年！你所举的颜回的例子就已经很明白了。你只需要知道身、心、意、知、物都是一个东西。”

我不明白了：“物在外，怎么能和身、心、意、知是一件东西呢？”

先生说："耳、目、口、鼻、四肢，这是身。没有心，怎么能视听言动呢？心想要视听言动，但是没有眼、耳、口、鼻、四肢，它也视听言动不了。所以，没有心，就没有身，没有身，就没有心，身心一体。就其充塞于形体而言就是身，就其主宰之处而言就是心，心的发动就是意，意的灵明就是知，意所作用的对象就是物，都是一体的。意不可能是悬空的，总要作用于具体事物，所以要'诚意'，就必须随事随物，在意所指向的具体事物上去格，去其人欲而归于天理，则良知在这件事物上，就没有蒙蔽而得以致良知了。这就是诚意的功夫。"

老师一席话，如醍醐灌顶，我数年的疑惑豁然开朗。

原文

又问："甘泉近亦信用《大学》古本，谓'格物'犹言'造道'，又谓穷如穷其巢穴之穷，以身至之也，故格物亦只是随处体认天理。似与先生之说渐同。"

先生曰："甘泉用功，所以转得来。当时与说'亲民'字不须改，他亦不信。今论'格物"亦近，但不须换'物'字作'理'字，只还他一物字便是。"

华杉详解

我又问："湛若水近来也渐渐相信《大学》古本了。他说格物就是造道，就是提高品德修养，又说穷理就是穷其巢穴之穷，要亲身抵达。所以格物也只是随处体认天理，似乎逐渐向先生的学说靠拢了。"

先生说："湛若水很努力用功，所以他能转变过来。当时跟他说，《大学》古本：'大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。'朱熹说'亲民'应该改为'新民'，这没道理，不需要改。他还不信。现在连我的'格物'之说，他也接受了。不过，他用不着穷理来讲格物，就讲一个'物'字就行了。"

王阳明的意思是，**大道昭彰，你认识到了就行了，不要又牵涉些概念进来比对，又生枝节。**

原文

后有人问九川曰：“今何不疑‘物’字？”

曰：“《中庸》曰‘不诚无物’，程子曰‘物来顺应’，又如‘物各付物’‘胸中无物’之类，皆古人常用字也。”他日先生亦云然。

华杉详解

后来有人问我：“现在你对‘物’字怎么没有疑惑了呢？”

我说：“《中庸》讲‘不诚无物’，程颢说‘物来顺应’，又说：‘物来则知起，物各付物，不役其知，则意诚不动。’还有‘胸中无物’等说法，都是古人常用的字，不用想太多，反而搞出事来。”后来先生也这样说。

静不下来，是因为心不正

原文

九川问：“近年因厌泛滥之学，每要静坐，求屏息念虑，非惟不能，愈觉扰扰。如何？”

先生曰：“念如何可息？只是要正。”

曰：“当自有无念时否？”

先生曰：“实无无念时。”

曰：“如此却如何言静？”

曰：“静未尝不动，动未尝不静。戒谨恐惧即是念，何分动静。”

曰：“周子何以言‘定之以中正仁义而主静’？”

曰：“‘无欲故静’，是‘静亦定，动亦定’的‘定’字。‘主’，其本体也。戒惧之念是活泼泼地，此是天机不息处，所谓‘维天之命，于穆不已’。一息便是死。非本体之念即是私念。”

华杉详解

九川问：“近年来我因为讨厌流行泛滥的学问，每每要静坐，排除杂念思虑，什么都不想。但是，结果不仅做不到，反而更加心烦，怎么回事呢？”

先生回答说：“念头怎么能停息呢？只是要正，不是要息。”

九川问：“那就不存在没有念头的时候了吗？”

“确实是不存在没有念头的时候。”

“如果是这样，那如何理解静呢？”

“静未尝不动，动未尝不静。戒慎恐惧，都是念头，哪里分什么动静呢？”

“那周敦颐先生为什么要‘主静’呢？他为什么说‘定之以中正仁义而主静’？”

“关键在‘定’，不在‘静’，周先生说，无欲就是静，‘静亦定，动亦定’的‘定’字，主导着心的本体。戒慎恐惧的念头是活泼泼的，正是天机不息之处。《诗经》说‘惟天之命，于穆不已’，想那天道的运行，美好肃穆永不停息。一停息就是死亡，不是本体的念头就是私念。”

王阳明这一段讲解，把静坐修养的道理讲透了。我们修养静坐，好多人说静不下来，就是因为老去追求“什么都不想”，**越追求什么都不想，想得越多，越着急自己怎么还在想，越静不下来。**一般老师会说：“你不要管它，有什么念头，任它来去。”这还是没有说到点子上。**王阳明说，心不是要死寂一般的静，而是要平静的定；念头不是要停息，是要正。**正是什么呢？没有私念就是定。比如着急自己怎么还静不下来，这就是违背了“勿忘勿助”“必有事焉而不预期其效”的教诲，存了私心了。

所谓静不下来，不是心不静，是心不正。

原文

又问：“用功收心时，有声、色在前，如常闻见，恐不是专一？”

曰：“如何欲不闻见？除是槁木死灰，耳聋目盲则可。只是虽闻见而不流去便是。”

曰：“昔有人静坐，其子隔壁读书，不知其勤惰。程子称其甚敬。何如？”

曰：“伊川恐亦是讥他。”

华杉详解

又问：“用功收心的时候，如果有声色在前，还像平时一样去看，去听，恐怕是不专一吧？”

先生说：“怎么会不看不听呢？除非是槁木死灰，耳聋目盲。只是你不要被看见、听见的东西牵引着走就是了。”

九川说：“《河南程氏遗书》上讲一个故事，说许渤和他的儿子就隔着一个窗户，他在静坐，他儿子在读书，他都不知道他儿子是勤奋还是懒惰。程颐先生夸他说：‘此人持敬如此！’为何？”

先生说：“你怎么知道程颐先生是夸他？或许是讽刺他呢。”

原文

又问：“静坐用功，颇觉此心收敛。遇事又断了，旋起个念头去事上省察。事过又寻旧功，还觉有内外，打不作一片。”

先生曰：“此‘格物’之说未透。心何尝有内外？即如惟浚今在此讲论，又岂有一心在内照管？这听讲说时专敬，即是那静坐时心。功夫一贯，何须更起念头？人须在事上磨炼，做功夫乃有益。若只好静，遇事便乱，终无长进。那静时功夫亦差似收敛，而实放溺也。”

后在洪都，复与于中、国裳论内外之说，渠皆云：“物自有内外，但要内外并着功夫，不可有间耳。”以质先生。

曰：“功夫不离本体，本体原无内外。只为后来做功夫的分了内外，失其本体了。如今正要讲明功夫不要有内外，乃是本体功夫。”是日俱有省。

华杉详解

又问：“静坐用功，感觉这心还是比较收敛的。遇到事情来，功夫中断了。马上起个念头到那事上去省察。事情过去之后，再回来寻找之前的功夫，仍然觉得内与外有差别，无法融为一体。”

先生说：“你这是对我格物的学说还没有通透，必有事焉，物来则格，心有什么内外呢？就像你此刻在这里讲论，难道这讲论是外，里面还有一个心在照管着吗？这听讲的时候专心持敬，就是那静坐时的心，功夫是一贯的，哪有事情来了又专起一个念头去处理那事？人本来就是要事上磨炼，才是真功夫。如果你一味喜欢静守，事情一来就

乱了，终究没有长进。那种一味求静的功夫，看似收敛，其实是在放纵心体。”

后来在南昌，我又和于中、国裳讨论内与外的学说，他们都说，事物本来就有内外之分，只是要内外一起用功，不可间断。大家一起去问先生。

先生说：“功夫离不开本体，本体没有内外。把功夫分为内外的人，是因为他失去了本体。如今我们正要讲明功夫不要有内外，才是本体功夫。”

这一天，大家都有所省悟。

失了本体，无论求静、求内，还是求外，都是悬空去求。把握本体，则浑然一体。

学问之道无他，不自欺而已

原文

又问：“陆子之学何如？”

先生曰：“濂溪、明道之后，还是象山，只是粗些。”

九川曰：“看他论学，篇篇说出骨髓，句句似针膏肓，却不见他粗。”

先生曰：“然。他心上用过功夫，与揣摹依仿、求之文义自不同，但细看有粗处，用功久当见之。”

华杉详解

又问：“陆九渊的学问怎么样呢？”

先生回答说：“在周敦颐、程颢之后，还是数陆九渊最得圣道，只是粗糙些。”

我说：“看他论学，篇篇都说出骨髓，句句都是针砭膏肓，没觉得粗糙啊！”

先生说：“是的。他在心体上下过功夫，与只是揣摩先贤意思，依葫芦画瓢，在文字上探求学问的人，自然不同，但是仔细看看，还是有粗糙之处的。你用功时间再长些，自然就看得到。”

原文

庚辰往虔州再见先生，问：“近来功夫虽若稍知头脑，然难寻个稳当快乐处。”

先生曰：“尔却去心上寻个天理，此正所谓‘理障’。此间有个诀窍。”

曰：“请问如何？”

曰：“只是致知。”

曰：“如何致？”

曰："尔那一点良知，是尔自家底准则。尔意念着处，他是便知是，非便知非，更瞒他一些不得。尔只不要欺他，实实落落依着他做去，善便存，恶便去，他这里何等稳当快乐！此便是'格物'的真诀，'致知'的实功。若不靠着这些真机，如何去格物？我亦近年体贴出来如此分明，初犹疑只依他恐有不足，精细看，无些小欠阙。"

华杉详解

正德十五年（1520），我又到赣州去见先生，问："近来功夫虽然稍微知晓一些，但是很难达到一种安心愉悦的境界。"

先生说："你成天在心上找天理，自然辛苦紧张，不得放松，这就是所谓的理障，把自己给憋住了。要破这个理障，我倒有个诀窍。"

"什么诀窍啊？"

"就是致知。"

"如何致知？"

"就是你自己那一点良知，是你自己的准则。你的意念所到之处，是对的，他自然就知道是对；是错的，他自然就知道是错，一点都瞒不了他。你只要不欺他，实实在在照着他所知的去做，善念便存，恶念便去，他这里何等安心快乐，这就是格物的真诀，致知的实功。如果不依靠这些真机，如何去格物？我也是近年来才体会得这样分明。开始的时候，我也曾怀疑，光靠良知恐怕不够吧？仔细体察之后才发现，丝毫不曾欠缺！"

王阳明这一番议论，把致良知之说又有发明，**良知自然会知，我们的一言一行，一举一动，对的错的我们自己都知道，只是有了将迎意必之心，有了"要提高自己的修养"的私心，时不时想检查一下效果，就给自己整出"理障"来。**

每个人胸中都有个圣人

原文

在虔与于中、谦之同侍。先生曰：“人胸中各有个圣人，只自信不及，都自埋倒了。”因顾于中曰：“尔胸中原是圣人。”

于中起，不敢当。

先生曰：“此是尔自家有的，如何要推？”

于中又曰：“不敢。”

先生曰：“众人皆有之，况在于中？却何故谦起来？谦亦不得。”

于中乃笑受。

又论：“良知在人，随你如何，不能泯灭。虽盗贼亦自知不当为盗。唤他作贼，他还忸怩。”

于中曰：“只是物欲遮蔽。良心在内，自不会失。如云自蔽日，日何尝失了？”

先生曰：“于中如此聪明，他人见不及此。”

华杉详解

在赣州与于中、谦之一起陪同先生。先生说：“每个人胸中都有一个圣人，只是自信不够，自己把心中的圣人给埋没了。”然后看着于中说：“你胸中本来有个圣人。”

于中赶紧站起来，说不敢当。

先生说：“每个人都有，何况于中，怎么要谦虚起来呢？这是谦让不得的。”

于中只好笑着接受了。

先生又说：“良知在人，随你如何，也不能泯灭。就算是盗贼，他也知道自己不该做贼，你喊他是贼，他还不自在呢，没有说被人喊是贼还很自豪的。”

于中说：“良心在内，自然不会丢失，只是被物欲遮蔽了。就像乌云遮蔽了太阳，太阳还在那儿呢，并没有丢掉。”

先生说：“于中如此聪明，他人没有这般见识。”

“致知”二字，真是千古圣传之秘

原文

先生曰：“这些子看得透彻，随他千言万语，是非诚伪，到前便明。合得的便是，合不得的便非，如佛家说‘心印’相似。真是个试金石、指南针。”

华杉详解

先生说：“把这些道理看得透彻了，随他千言万语、是非诚伪，到跟前就自然明白，合得上的就是对，合不上的就是错。就像佛家说的‘心印’一样，真是个试金石、指南针。”

王阳明说试金石、指南针，我倒想起了照妖镜。因为我们自己也曾经是“妖”，把那私心杂念的“妖”一点点去除了，致良知的心之明镜擦亮了，透彻了，如有那外面的“妖”来访，自然一照便知，因为自己都经历过。

原文

先生曰：“人若知这良知诀窍，随他多少邪思枉念，这里一觉，都自消融。真个是‘灵丹一粒，点铁成金’。”

华杉详解

先生说：“人如果掌握了这良知的诀窍，随他多少邪思枉念，这良知一觉察，都自然消融了，真是灵丹一粒，点铁成金。”

原文

崇一曰：“先生致知之旨发尽精蕴，看来这里再去不得。”

先生曰：“何言之易也！再用功半年看如何？又用功一年看

如何？功夫愈久，愈觉不同。此难口说。”

华杉详解

欧阳崇一说：“先生把致良知的宗旨阐释得如此淋漓尽致，在这个问题上实在已经没有再深入的余地了。”

王阳明批评他：“你不要说得太轻易了！再下半年功夫，看看如何？再用一年功夫，又如何？功夫越久，越觉得不同，不要轻易讲这样的话！”

我们的任何认识，不管自以为多么深刻、通透，都只代表自己此时此刻的认识水平，不代表明天不会变化，也许过了三年，觉得“又通透了”，那就说明前面还没通透。

原文

先生问：“九川于致知之说体验如何？”

九川曰：“自觉不同。往时操持常不得个恰好处，此乃是恰好处。”

先生曰：“可知是体来与听讲不同。我初与讲时，知尔只是忽易，未有滋味。只这个要妙，再体到深处，日见不同，是无穷尽的。”

又曰：“此‘致知’二字，真是个千古圣传之秘，见到这里，‘百世以俟圣人而不惑’。”

华杉详解

先生问：“九川对‘致知’之说体会得怎么样？”

九川回答说：“感觉和以前不一样了。以前操持时常常不能恰到好处，现在可以了。”

先生说：“你知道了吧，自己笃行体会得来的和听讲得来的是不一样的。我刚跟你讲的时候，知道你也是稀里糊涂，没有得到个中滋

味。这其中的要妙，你再往下体会，越到深处，每一天感受都不一样，是没有止境的。”

又说：**“这‘致知’两个字，真是千古圣传之秘，能认识到这一层，就算百世之后，再有圣人复出，也不会有疑问。”**

原文

九川问曰：“伊川说到‘体用一原，显微无间’处，门人已说是泄天机。先生致知之说，莫亦泄天机太甚否？”

先生曰：“圣人已指以示人，只为后人掩匿，我发明耳，何故说泄？此是人人自有的，觉来甚不打紧一般。然与不用实功人说，亦甚轻忽，可惜彼此无益；与实用功而不得其要者提撕之，甚沛然得力。”

又曰：“知来本无知，觉来本无觉。然不知则遂沦埋。”

华杉详解

九川问：“程颐先生说：‘至微者理也，至著者象也；体用一原，显微无间。’体，指本原、本体；用，指显现、作用。隐微的理与显著的象，二者统一，没有间隙。无形的理，当以物象来显示其意义和功能，而有形之物，本于无形之理。所谓一源，即源于一理，理为根本。他说到这个，他的门生都说他泄露了天机。那先生您的‘致知’之说，莫不是泄露了更多天机？”

先生说：“圣人已经指给大家看了，那《大学》旧本白纸黑字写着：‘格物致知’，大家自己没理解，又曲解，我把它重新说清楚而已，何谈泄露？这良知也本是人人都有的，只是人们自己不在意罢了。但是，如果给那些不去切实下功夫的人说，他们对此肯定十分轻视，对彼此都没有益处。给那些求上进、下笃行功夫，却又不得要领的人说呢，一提就起，一撕就开，如决江河，沛然有力，势不可挡！”

所谓上士闻道，勤而行之；中士闻道，若存若亡；下士闻道，大笑之。不笑不足以为道也。

又说：“知道了才知道自己本来无所谓知道，觉悟了才知道自己本来无所谓觉悟。但是如果不知道，自己的良知便会沦陷、埋没。”

如果你困知勉行，学知利行之后，进入了生知安行的境界，也就无所谓知，无所谓觉。但如果不知不觉，就难免沦陷、埋没了。

原文

先生曰：“大凡朋友，须箴规指摘处少，诱掖奖劝意多，方是。”

后又戒九川云：“与朋友论学，须委曲谦下，宽以居之。”

华杉详解

先生说：“对朋友，应当少一些批评指责，多一些劝导鼓励为好！”

后来又告诫九川说：“和朋友讨论学问，应该委屈谦卑，宽以待人。”

批评伤感情，所以孟子有“易子而教”之说，父亲不亲自教导自己的儿子，与别人交换着教。父亲教育儿子必然要用正确的道理；用正确的道理行不通，接着便会动怒。一动怒，就伤感情了。儿子会说：“你用正确的道理教育我，而你自己就没做到！”这样，父子之间就伤了感情。古时候相互交换儿子进行教育，父子之间不求全责备。相互求全责备，会使父子关系疏远，没有比父子疏远更不幸的了。

所以，朋友之间批评太多，也会使关系疏远。不要认为你是对他好就批评他，要委婉，多夸奖，用夸奖来覆盖批评。家人之间更不要

相互批评指责。**面对自己亲近的人，我们总是把自己放得太松，没有戒慎恐惧，话随便说，所以总是伤害亲人。**

原文

九川卧病虔州。

先生云："病物亦难格，觉得如何？"

对曰："功夫甚难。"

先生曰："常快活便是功夫。"

华杉详解

九川卧病赣州。

先生问："生病这个事也很难格啊！你格得怎么样？"

九川说："这功夫可不好下呀！"

先生说："时常保持快活，便是功夫。"

病这个东西，我格它的体会：**与疾病共存，而不是与疾病斗争。接受了再处理，夭寿不二，正是在生病的时候修。**

用功时间长了，自然就有勇气

原文

九川问：“自省念虑，或涉邪妄，或预料理天下事，思到极处，井井有味，便缱绻难屏。觉得早则易，觉迟则难。用力克治，愈觉扞格。惟稍迁念他事，则随两忘。如此廓清亦似无害。”

先生曰：“何须如此，只要在良知上着功夫。”

九川曰：“正谓那一时不知。”

先生曰：“我这里自有功夫，何缘得他来？只为尔功夫断了，便蔽其知。既断了，则继续旧功便是。何必如此？”

九川曰：“直是难鏖。虽知，丢他不去。”

先生曰：“须是勇。用功久，自有勇。故曰‘是集义所生者’。胜得容易，便是大贤。”

华杉详解

九川问：“我反省自己的念头思虑，有时候是一些邪念妄念，有时候是思考平治天下，想到极处，沉醉其中，津津有味，便难以摈去。觉察得早的话还好些，觉察得越晚就越难以去除，越用力克治，阻力越大。只有转移自己的注意力，去想其他事，才能忘掉。我这种清除思虑的方法，似乎也没有坏处。”

陈九川讲这种“转移”的方法，倒是一个方便法门，如果碰见焦虑、抑郁，找一些事做，找一些高兴的事情去想，找一个高兴的画面去关注，这是常用的“转移”，把自己从沉湎的念头里拔出来。陈九川也觉得自己这个办法不错。

不过，王阳明回答说：“何须如此，你只在自己良知上下功夫就行了。”

九川说："我说的正是那良知没有醒觉的时候。"

"我这里自然是有功夫的，怎么会需要你再找其他方法呢？只是你功夫间断了，便遮蔽了良知。既然功夫间断了，接上就是，哪需要去找别的办法呢？"

"那真是一场鏖战啊！心里明白，却又去不掉。"

"这需要勇气！用功时间长了，自然就有勇气。所以孟子说这是集义所生。到时候能轻易战胜妄念，就是圣人了。"

原文

九川问："此功夫却于心上体验明白，只解书不通。"

先生曰："只要解心。心明白，书自然融会。若心上不通，只要书上文义通，却自生意见。"

华杉详解

九川问："这致良知的功夫，心体上倒是明白，但是解释不通书上的文句。"

先生说："只要你解心，谁让你解书。心明白，书自然融合。如果心上不通，却要把那书的文句搞通透，那反而生出事来。"

读书是要以书为镜，来观照自己，把自己的心搞通。如果心不通，却要把那书搞通，反而会给自己搞出更多事。读书之病就在这里了。所谓"古之学者为己，今之学者为人"，也可以说，**读书是为了自己的心通透，不是为了把书弄懂。心通了，书自然就懂了，甚至你比那作者还明白。**

人生即学习，分分秒秒都是学问

原文

有一属官，因久听讲先生之学，曰："此学甚好，只是簿书讼狱繁难，不得为学。"

先生闻之，曰："我何尝教尔离了簿书讼狱悬空去讲学？尔既有官司之事，便从官司的事上为学，才是真格物。如问一词讼，不可因其应对无状，起个怒心；不可因他言语圆转，生个喜心；不可恶其嘱托，加意治之；不可因其请求，屈意从之；不可因自己事务烦冗，随意苟且断之；不可因旁人谮毁罗织，随人意思处之。这许多意思皆私，只尔自知，须精细省察克治，惟恐此心有一毫偏倚，杜人是非。这便是格物、致知。簿书讼狱之间，无非实学。若离了事物为学，却是着空。"

华杉详解

有一位同学的属下，长时间听先生讲学，感慨说："这学问太好了，可惜我文书、断案工作太繁忙了，没时间学啊！"

王阳明听到了，说："我什么时候叫你脱离文书断案工作，悬空去学习呢？你既然有公务要做，就从那官司上学习，这才是真正的格物。比如断案，不能因为他回答时无礼，就起怒心；不可因为他嘴巴甜，就起个喜心；不可厌恶他托人说情，就加倍惩罚他；也不可因为他苦苦哀求，就随意答应；不能因为自己事务繁忙，就潦草断案；不可因为别人诬陷诋毁，就随别人的意思去判。这里面很多情况，都是自己的私意在作祟，这只有自己知道，要精细地省察克治，唯恐自己的心有一丝一毫的偏颇，就断错了案件。这便是格物致知。文书断案工作，都是实实在在的学问。如果离开了具体事去做学问，反而会落空。"

人生即学习，分分秒秒都是学问，要随时省察克治。就像我们为客户服务，希望客户成功，这是良知；希望和客户合作成功，就是私

心。这中间有天壤之别，会影响你的一举一动，如不省察克治，自己成了骗子都不知道，还以为自己在“努力拼搏”。**要修“夭寿不二”，先修“得失不二”，**就洒脱了，就自由了，就有了孟子说的，集义而生的浩然之气，就能活在他人想象之外。

原文

虔州将归，有诗别先生云：“良知何事系多闻，妙合当时已种根。好恶从之为圣学，将迎无处是乾元。”

先生曰：“若未来讲此学，不知说‘好恶从之’从个甚么。”

敷英在座，曰：“诚然。尝读先生《大学古本序》，不知所说何事。及来听讲许时，乃稍知大意。”

华杉详解

我将要离开赣州的时候，写了一首诗告别先生：“良知何事系多闻，妙合当时已种根。好恶从之为圣学，将迎无处是乾元。”

陈九川的诗，代表他对王阳明心学的学习心得，意思是说：良知是什么呢？是需要多闻多见才知道的吗？非也！每个人生来就有的。只要如恶恶臭，如好好色，顺着心中的好恶去做，就是圣学。如果将迎意必，存了刻意追求结果的心，则永远找不到进步的力量之源。

王阳明听了，提醒他说：“你若没有来这里听讲学，那就不知道‘好恶从之’的‘从’是从什么。”

王阳明的意思是，你不要简单地讲好恶从之，不仔细体察，从的就不是良知，一不小心就从了自己的私欲了。

敷英在座，说：“是啊，是啊，我曾经读过先生的《大学古本序》，根本读不懂，不知道先生说的是什么意思。来这里听讲，才稍微知道大意。”

原文

于中、国裳辈同侍食。

先生曰：“凡饮食只是要养我身，食了要消化。若徒蓄积在肚里，便成痞了，如何长得肌肤？后世学者博闻多识，留滞胸中，皆伤食之病也。”

华杉详解

于中、国裳等同学一起陪先生吃饭。

先生说：“饮食的目的在于滋养我们的身体，吃了一定要消化。如果只是蓄积在肚子里，就成了积食肿块，怎么吸收长成肌肤呢？后世的学者追求博闻多识，留滞在胸中，都是消化不良的毛病。”

原文

先生曰：“圣人亦是‘学知’，众人亦是‘生知’。”

问曰：“何如？”

曰：“这良知人人皆有，圣人只是保全无些障蔽，兢兢业业、亹亹翼翼，自然不息，便也是学。只是生的分数多，所以谓之‘生知安行’。众人自孩提之童，莫不完具此知，只是障蔽多，然本体之知自难泯息，虽问学克治，也只凭他。只是学的分数多，所以谓之‘学知利行’。”

华杉详解

先生说：“圣人也是学而知之，众人也是生而知之。”

九川问：“这怎么理解呢？”

先生回答说：“这良知人人都有。圣人只是保全完整，没有任何障蔽，但圣人也在兢兢业业、孜孜不倦、自然不息地学习，只是他天生的成分多，所以说圣人是生而知之，安而行之。普通人从孩童时起，他的良知也完备如圣人，只是障蔽多了。但是他良知的本体并未泯

息，虽然学问克治，也是凭借这良知在学。只是他学的成分多，所以叫学而知之，利而行之。”

不要急于改变别人，要花时间等待他

原文

黄以方问：“先生格致之说，随时格物以致其知，则知是一节之知，非全体之知也，何以到得‘溥博如天，渊泉如渊’地位？”

先生曰：“人心是天、渊。心之本体无所不该，原是一个天，只为私欲障碍，则天之本体失了；心之理无穷尽，原是一个渊，只为私欲窒塞，则渊之本体失了。如今念念致良知，将此障碍窒塞一齐去尽，则本体已复，便是天、渊了。”乃指天以示之曰：“比如面前见天是昭昭之天，四外见天也只是昭昭之天，只为许多房子墙壁遮蔽，便不见天之全体。若撤去房子墙壁，总是一个天矣。不可道跟前天是昭昭之天，外面又不是昭昭之天也。于此便见一节之知即全体之知，全体之知即一节之知，总是一个本体。”

以下门人黄直录。

华杉详解

黄直，字以方。从这一条开始是他记录的。

黄以方问：“先生格物致知之说，随时格物以致其知，但这知，因所格之物，只是那一物之知，不是全体之知，怎么能达到‘溥博如天，渊泉如渊’的境界呢？”

“溥博如天，渊泉如渊”是《中庸》里对圣人的论述：

> 唯天下至圣，为能聪明睿知，足以有临也；宽裕温柔，足以有容也；发强刚毅，足以有执也；齐庄中正，足以有敬也；文理密察，足以有别也。溥博渊泉，而时出之。溥博如天，渊泉如渊。见而民莫不敬，言而民莫不信，行而民莫不悦。

圣人的品质，聪无不闻、明无不见、睿无不通、智无不知，高过一世之人，方可居上而临下。圣人的仁德，宽广而不狭隘，优裕而不急迫，温和而不惨刻，柔顺而不乖戾，足以容蓄天下、包容万物。圣人的义德，奋发而不废弛，强健而不畏缩，刚断而不屈挠，果毅而不

间断，则足以操守执持，而不为外物所夺。圣人的礼德，斋焉而极其纯一，庄焉而极其严肃，中焉而无少偏倚，正焉而无少邪僻，但凡处己行事，皆足以有敬而无一毫之慢。圣人的智德，必能作文章，而且章美内蕴，理而脉络中存，密而极其详细，察而极其明辨，于是非邪正，分毫无差，明明白白。

以上是圣人的“国家标准”，能达到这个标准，就“溥博如天，渊泉如渊”了，如泉水之涌，洋溢于外，广博如天，民无不敬，民无不信，民无不悦。走遍天下，凡有血气的活物，都敬爱您，您就可以和天相配了。

原文

先生曰：“圣贤非无功业气节，但其循着这天理则便是道。

不可以事功气节名矣。”

华杉详解

先生说：“圣贤并非没有建功立业的志向，只是他们遵循着天理，这就是道，圣贤并不以功绩为名。”

原文

“‘发愤忘食’是圣人之志如此，真无有已时；‘乐以忘忧’是圣人之道如此，真无有戚时。恐不必云得不得也。”

华杉详解

先生说：“发愤忘食，圣人的志向就是如此，真没有停息的时候。乐以忘忧，就是圣人之道，真没有忧伤的时候，恐怕用不着去说什么做得到做不到。”

发愤忘食，乐以忘忧，都是圣人的本性。发愤忘食，不是他有“毅力”，而是他的本性，所谓“知之者不如好之者，好之者不如乐之者”。安贫乐道，人家是真乐，连乐以忘忧都谈不上，他是真无忧无虑，**所谓知者不惑、仁者不忧、勇者不惧，拥有智勇仁三达德的圣人，活在凡人想象之外，你问他“怎么做到的”，他本体就这样，不用去“做”。**

原文

先生曰：“我辈致知，只是各随分限所及。今日良知见在如此，只随今日所知扩充到底；明日良知又有开悟，便从明日所知扩充到底。如此方是精一功夫。与人论学，亦须随人分限所及。如树有这些萌芽，只把这些水去灌溉，萌芽再长，便又加水。自拱把以至合抱，灌溉之功皆是随其分限所及。若些小萌芽，有一桶水在，尽要倾上，便浸坏他了。”

华杉详解

先生说：“我们修炼致良知的功夫，也是各人随自己的认识能力去修。今天良知认识到这个程度，就把今天所悟到的扩充到底。明天良知又有开悟，便从明天的认知扩充到底。这才是惟精惟一的功夫。和别人讨论学问，也要根据他的能力情况。就像种树，这小树开始萌芽，就拿水去浇灌；萌芽再长，便又加水，树木从双手合握的大小到双臂合抱的大小，灌溉的多少都是随树的大小决定。如果只有一点点小萌芽，就把一大桶水都倾倒下去，那就把树给浇坏了。”

人和人是不同的，你认为理所当然的事，恐怕在别人想象之外。所以不能用自己的标准来要求别人，不要急于马上改变他，要花时间等待他。

从“我不该那么做”到“我不该那么想”

原文

问知行合一。

先生曰：“此须识我立言宗旨。今人学问，只因知行分作两件，故有一念发动，虽是不善，然却未曾行，便不去禁止。我今说个知行合一，正要人晓得一念发动处便即是行了。发动处有不善，就将这不善的念克倒了，须要彻根彻底，不使那一念不善潜伏在胸中。此是我立言宗旨。”

华杉详解

有人向先生请教知行合一。

先生说：“这就必须理解我的立言宗旨。今天的人，因为把知和行分成两件，所以当有一念发动的时候，这个念头虽然是不善的，但还没有去做这坏事，就不去禁止它。我今天说知行合一，就是要让大家晓得，念头发动的时候，就是已经行了。念头发动之处有不善，就要把这不善克制掉，必须彻头彻尾地不使那一念不善潜伏在胸中，这就是我立言的宗旨。”

从反省“我不该那么做”，到反省“我不该那么想”，这是知行合一的自省精神。曾子日三省吾身，蘧伯玉行年五十而知四十九年之非，王阳明提出了更高要求，要每天反省今天自己都动过些什么不善的念头。

原文

“圣人无所不知，只是知个天理；无所不能，只是能个天理。圣人本体明白，故事事知个天理所在，便去尽个天理。不是本体明后，却于天下事物都便知得，便做得来也。天下事物，如名物度数、草木鸟兽之类，不胜其烦，圣人须是本体明了，亦何缘能尽知得？但不必

知的，圣人自不消求知；其所当知的，圣人自能问人，如‘子入太庙，每事问’之类。先儒谓‘虽知亦问，敬谨之至’，此说不可通。圣人于礼乐名物不必尽知，然他知得一个天理，便自有许多节文度数出来。不知能问，亦即是天理节文所在。”

华杉详解

“圣人无所不知的，只是知道天理；圣人无所不能的，也只是能个天理。圣人的心，本体明白，所以事事都知道有个天理所在，就去尽个天理。但并不是本体明白之后，就于天下事都知道，都会做。天下事物，比如各种具体事物、规矩章程、草木鸟兽，不胜其烦，就算圣人心体再明白，又怎么能都知道呢？不需要知道的，圣人自然不消去求知；需要知道的，圣人自然会去问别人。”

比如孔子去鲁国祭祀周公的太庙，每样东西、每件事都要问。有人就嘲笑说：“谁说孔丘知礼呀？”进到太庙，啥都要问。

孔子听到了，回应说：“这就是礼。”

对这一段的解释，朱熹的《四书章句集注》里说，孔子虽然知道，却还要问，还要确认，这是恭敬谨慎之至。王阳明就说，这样讲不通。那孔子第一次进到国家太庙，对于里面的各种物件，这个叫什么，那个叫什么，做什么用的，什么规矩章程，他没有必要都知道，也不可能都知道，问就是问。他心里本体明白，自然就晓得许多的规矩章程，不知道的就问，也是规矩章程所在。孔子说：“是礼也。”问就是礼，就是这个意思。

原文

问：“先生尝谓善恶只是一物。善恶两端，如冰炭相反，如何谓只一物？”

先生曰：“至善者，心之本体。本体上才过当些子，便是恶了。不是有一个善，却又有一个恶来相对也。故善恶只是一物。”

直因闻先生之说，则知程子所谓“善固性也，恶亦不可不谓之性”，又曰“善恶皆天理。谓之恶者本非恶，但于本性上过与不及之间耳”，其说皆无可疑。

华杉详解

黄直问：“老师曾经说，善恶只是一物。这善恶两端，就像寒冰和火炭一样相反，怎么说只是一物呢？”

王阳明回答说：“至善，是心之本体。本体上稍稍过分了一些，就是恶了。不是心体上这边有一个善，那边又有一个恶来相对。所以说善恶只是一物。”

黄直听了先生此说，就理解了程颢先生说的“善固然是性，恶也不能说不是性”。又说：“善恶都是天理。说它是恶的，本来也不是恶，只是本性上稍微有过分或者不及罢了。”黄直对这些说法都没有疑问了。

王阳明在晚年，将他的思想总结为四句：“无善无恶心之体，有善有恶意之动，知善知恶是良知，为善去恶是格物。”这掀起了轩然大波的四句话，第一句就是“无善无恶心之体”，和他在这里讲的，也是儒家一贯的观念——至善者，心之本体——完全不一样。将本体从至善，改成无善无恶，怎么也对不上。所以钱穆在写《阳明学述要》时，干脆在后面单列一章《王阳明晚年思想》，把四句教列到“晚年思想”里去，没放在阳明学述要的“本体”里。

好善如好好色，恶恶如恶恶臭，便是圣人

原文

先生尝谓：“人但得好善如好好色，恶恶如恶恶臭，便是圣人。”

直初时闻之，觉甚易，后体验得来，此个功夫着实是难。如一念虽知好善恶恶，然不知不觉，又夹杂去了。才有夹杂，便不是好善如好好色、恶恶如恶恶臭的心。善能实实的好，是无念不善矣；恶能实实的恶，是无念及恶矣。如何不是圣人？故圣人之学，只是一诚而已。

华杉详解

先生曾经说：“人只要能像喜欢美色一样喜欢善，像厌恶恶臭一样厌恶恶，就是圣人了。”黄直我刚开始听闻的时候，觉得这很容易啊！后来实际体验过，才知道这功夫确实很难！比如心里虽然知道要好善恶恶，但不知不觉间又会夹杂其他念头。一夹杂了他念，就不是好善如好好色，恶恶如恶恶臭的心了。如果能切实地喜欢善，就没有一念不善；如果能切实地讨厌恶，就不会有一念是恶，怎么会不成圣人呢？所以啊，**圣人之学，只是一个诚字而已。**

黄直之言，确实是切实笃行之后，切己体察得来。我们真的像好色一样好善，别无他想，只有冲动吗？我们真的像恶恶臭一样厌恶恶，一有恶念，都觉得自己恶心吗，还是自欺欺人，给自己找理由，见善不能行，有恶不能避呢？

原文

问《修道说》言“率性之谓道”属圣人分上事、“修道之谓教”属贤人分上事。

先生曰：“众人亦率性也，但率性在圣人分上较多，故‘率性之谓道’属圣人事。圣人亦修道也，但修道在贤人分上多，故‘修道之谓教’属贤人事。”

又曰：“《中庸》一书，大抵皆是说修道的事，故后面凡说君子，说颜渊，说子路，皆是能修道的；说小人，说贤、知、愚、不肖，说庶民，皆是不能修道的。其他言舜、文、周公、仲尼，至诚至圣之类，则又圣人之自能修道者也。”

华杉详解

有人问《中庸》，“天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教”，先生的《修道说》讲，“率性之谓道”是圣人的事，“修道之谓教”是贤人的事。

先生说：“众人也都能率性而为，但是圣人率性的成分多，众人率性的成分少，所以率性之谓道，是圣人的事。圣人也修道，但是贤人修道的成分多，所以修道之谓教属于贤人的事。”

王阳明这一段讲解，和前面说生知、学知类似：圣人是生而知之，但也有学而知之；常人是学而知之，但也有生而知之，只是成分多少不同。

先生又说：“《中庸》这本书，大概都是讲修道的事，所以后面凡是说到君子，说颜回、子路，都是讲能修道的人。凡是说到小人，说普通人，说贤、知、愚、不肖，说老百姓，都是讲不能修道的人。其他讲到舜、周文王、周公、孔子，至诚至圣之类，这些人又是圣人之中能够自然而然修道之人。”

原文

问：“儒者到三更时分，扫荡胸中思虑，空空静静，与释氏之静只一般。两下皆不用，此时何所分别？”

先生曰：“动静只是一个。那三更时分空空静静的，只是存天理，即是如今应事接物的心。如今应事接物的心，亦是循此天理，便是那三更时分空空静静的心。故动静只是一个，分别不得。知得动静合一，释氏毫厘差处亦自莫掩矣。”

华杉详解

有人问：“儒者到了夜半三更时分，扫荡胸中思虑，空空静静，和佛家的静也是一样的，二者的心，都不发挥作用，怎么区别儒家和佛家的静呢？”

王阳明回答说：“动静一体，只是一个。那三更时分，空空静静的，只是存养天理，心里静静地存养着天理，这天理，就是现在应事接物的心。现在应事接物的心，也只是依循这天理，也就是那三更时分空空荡荡的心。所以说这动静只是一个，没法分别。理解了动静合一，就理解了儒家和佛家差之毫厘，失之千里的差别。”

原文

门人在座，有动止甚矜持者。先生曰：“人若矜持太过，终是有弊。”

曰：“矜持太过，如何有弊？”

曰：“人只有许多精神，若专在容貌上用功，则于中心照管不及者多矣。”

有太直率者。先生曰：“如今讲此学，却外面全不检束，又分心与事为二矣。”

华杉详解

门人在座，有位同学举止过于矜持。先生说：“人如果过于矜持，终究是有弊端。”

问：“矜持太过，怎么也有弊端呢？”

先生说：“人只有这么多精力，如果专门在容貌举止上用功，就难免无暇顾及照管心体了。”

另一个同学又太不矜持，太直率，先生又批评他：“如今在讲求这学问，你却在容貌礼仪上完全不加检点，那又是将心与事分成两截了。”

原文

门人作文送友行，问先生曰：“作文字不免费思，作了后又一二日常记在怀。”

曰：“文字思索亦无害，但作了常记在怀，则为文所累，心中有一物矣，此则未可也。”

又作诗送人。先生看诗毕，谓曰：“凡作文字要随我分限所及，若说得太过了，亦非‘修辞立诚’矣。”

华杉详解

门人写文章来送别友人，问先生说：“写文章难免费思索，写了之后一两天，都还在想那文章。”

先生回答说：“文字思索，也没有什么害处。但是已经写完了，还老惦记着，就为那文章所拖累了。心中滞留着一个事物，这就不太好。”

又有人写诗送人，先生看完后说：“凡是写诗作文要量力而行，如果说得太过，刻意雕琢，也就不是以诚挚的心修文立辞了。”

王阳明这个观点，王夫之论诗也说过。他说，你看见什么就写什么，写出来就是，别纠结。比如“推敲”，是“僧推月下门”还是“僧敲月下门”，取决于你看见没有，他推了就是推了，敲了就是敲了，你推敲这个干什么呢？

王阳明年轻时，也喜欢作诗，后来他不研究诗了，研究也成不了李白，还耽误自己做圣人学问，就放弃了。所以他也不愿意学生在琢磨诗文上耗费精力。

精力有限，要全部投入关键目标。

原文

“文公‘格物’之说，只是少头脑。如所谓‘察之于念虑之微’，此一句不该与‘求之文字之中，验之于事为之著，索之讲论之际’混作一例看。是无轻重也。”

华杉详解

王阳明说："朱熹的格物之说，只是缺少个关键。比如所谓'在念虑的细微处体察'，这一句不该与'在文字中探求，在事物上验证，在讲学谈论中求索'并列混在一起，这就不分轻重了。"

原则只有一个，重点只有一个，在一个地方用力，就是致良知，其他都是辅助，这样用功的方向明确，积累也明确。如果各方面都差不多，就散了，容易跑偏。

我想起以前开过一次经营会，有同事说要保持客户稳定。我说不对！原则只有一个，就是要出好作品，不要去管客户稳定不稳定。你想他稳定，你就以"维稳"的思维去和他周旋，恰恰把他给赶走了。总是有客户会离开我们的，你不能有留住每个客户的目标。一切以为他负责，出好作品为原则。要走的你不必去"稳"他，要来的他自己会来。

原则只有一个，原则高于得失，不能根据得失来选择对原则的执行尺度，甚至改变原则。

想太多，都是因为没有去做

原文

问“有所忿懥”一条。

先生曰：“忿懥几件，人心怎能无得，只是不可有所耳。凡人忿懥，着了一分意思，便怒得过当，非廓然大公之体了。故有所忿懥，便不得其正也。如今于凡忿懥等件，只是个物来顺应，不要着一分意思，便心体廓然大公，得其本体之正了。且如出外见人相斗，其不是的，我心亦怒。然虽怒，却此心廓然，不曾动些子气。如今怒人，亦得如此，方才是正。”

华杉详解

这位同学问的，是《大学》里讲“正心”一节：

所谓修身在正其心者，身有所忿懥，则不得其正；有所恐惧，则不得其正；有所好乐，则不得其正；有所忧患，则不得其正。

王阳明回答说：“愤怒等情绪，人心中怎么会没有呢？只是不应该‘有所’，不应该把这清楚留滞在心中。多加了一分意思，就是愤怒过当，不是廓然大公之体了。所以有所忿懥，就不得其正。如果我对于愤怒等情绪，只要是物来顺应即可，不要添加一分自己的意思，便是心体廓然大公，得其本体之正了。比如外出，看见有人打斗，看见错的一方，我也愤怒。但是虽然愤怒，心中却是公正的，不会动气，因为跟我没有直接关系，就不会过分动情绪。参照这种情况，当别人跟我有冲突时，我动怒，也是像看别人冲突一样，这就是正了。”

我的体会是，**可以愤怒，但不要生气。因为一生气，就要找地方出气，就不得其正了。颜子不迁怒，就是不找别的地方出气。**

原文

先生尝言：“佛氏不着相，其实着了相。吾儒着相，其实不着相。”

请问。

曰：“佛怕父子累，却逃了父子；怕君臣累，却逃了君臣；怕夫妇累，却逃了夫妇。都是为个君臣、父子、夫妇着了相，便须逃避。如吾儒，有个父子，还他以仁；有个君臣，还他以义；有个夫妇，还他以别。何曾着父子、君臣、夫妇的相？”

华杉详解

先生曾经说：“佛家不执于相，其实着了相。我们儒家貌似执于相，其实不着相。”

同学问怎么讲。

先生说：“出家人害怕为父子所累，就抛弃父子之情；害怕被君臣关系连累，就不要君臣；害怕被夫妇关系连累，就不要夫妇。这都是为了君臣、父子、夫妇着了相，便须逃避，伦理都不要了。我们儒家呢，有个父子关系，便用‘仁’来安顿他；有个君臣关系，就用‘义’来安顿他；有个夫妇关系，就用‘别’来安顿他，何曾着了父子、君臣、夫妇的相？”

王阳明这里大概有口误，父子有亲，不是父子有仁，所谓亲亲仁人，对亲人是亲，对外人是仁，亲比仁高一级。或许还可以加上“悯”，仁者亲亲、仁人、悯物，三个级别。

儒家的五伦：父子有亲，君臣有义，夫妇有别，长幼有序，朋友有信。父子之间的关系是“亲”，所以要易子而教，孩子交给别人教导，避免孩子不听话，自己动怒，伤了父子亲情。

君臣之间，臣待君以忠，君待臣以义，儒家的君臣关系是相互的，孟子告齐宣王曰：“君之视臣如手足，则臣视君如腹心；君之视臣如犬马，则臣视君如国人；君之视臣如土芥，则臣视君如寇仇。”

夫妇之间，夫妇有别，男人女人不一样，不是一个物种，你不能相互理解的，就理解为“有别”，不要拿自己的标准去要求对方就是了。

长幼有序，朋友有信。长幼之间，以年龄排序；朋友之间，以信用为主。

原文

黄勉叔问：“心无恶念时，此心空空荡荡的，不知亦须存个善念否？”

先生曰：“既去恶念，便是善念，便复心之本体矣。譬如日光被云来遮蔽，云去光已复矣。若恶念既去，又要存个善念，即是日光之中添燃一灯。”

以下门人黄修易录。

华杉详解

黄修易，字勉叔，王阳明弟子，从这一条开始，往下是黄修易记录的。

黄修易问：“心中没有恶念的时候，空空荡荡的，不知道是不是应该存一个善念呢？”

先生说：“没有恶念，就是善念，就已经是心之本体了。就像阳光被乌云遮蔽，乌云散了，阳光就恢复了。如果恶念已去，要再存一个善念，就好像在阳光下你又点一盏灯，干什么呢？”

想太多，都是因为没有去做，在那儿空想，便添出许多事来，这也是学习的普遍毛病。

原文

问：“近来用功，亦颇觉妄念不生，但腔子里黑窣窣的，不知如何打得光明？”

先生曰："初下手用功，如何腔子里便得光明？譬如奔流浊水，才贮在缸里，初然虽定，也只是昏浊的。须俟澄定既久，自然渣滓尽去，复得清来。汝只要在良知上用功，良知存久，黑窣窣自能光明矣。今便要责效，却是助长，不成功夫。"

华杉详解

黄修直问："我近来用功，也颇有些妄念不生的感觉，但心底里黑漆漆的，不知道怎么样让它光明起来？"

先生说："刚开始用功，怎么就做得到我心光明？比如奔流的浊水，才把它贮藏在缸里，开始的时候，虽然也定下来，但还是浑浊的。等时间长了，慢慢沉淀，自然渣滓尽去，清亮起来。你只需要在良知上下功夫，良知存养久了，那黑暗自然光明了。如今你刚开始用功，就想要效果，这就是拔苗助长，不是真正的功夫。"

修炼任何功夫，始终记住"必有事焉而勿正"和"勿忘勿助"两条。所谓格物致知，一定是在具体事情上致良知，黄修直说他"颇觉妄念不生，但腔子里黑窸窸的"，就显然没有必有事焉，不是在事上琢磨，不是在具体事物上格物致知，所以才悬空生出这许多想法来，又预期其效，着急功夫怎么还没练成，这就拔苗助长了。

原文

先生曰："吾教人致良知，在格物上用功，却是有根本的学问，日长进一日，愈久愈觉精明。世儒教人事事物物上去寻讨，却是无根本的学问。方其壮时，虽暂能外面修饰，不见有过，老则精神衰迈，终须放倒。譬如无根之树，移栽水边，虽暂时鲜好，终久要憔悴。"

华杉详解

先生说："我教人致良知，在格物上下功夫，这是有根本的学问。一天比一天进步，时间越久，越能精进、明白。俗儒教人在事事物物上寻讨，那是没有根本的学问。当他年轻的时候，虽能暂时修饰外

表，看不出有什么过错，但年老时精神衰微，就会支持不住。比如没有根的树，你把它移到水边，虽然暂时鲜好，终究要憔悴。”

有根之学，学得不多，但一天比一天精进明白。无根之学，如饥似渴到处去学，学得多了，就轰然倒塌。

只要有志向，千事万事都只是一件事

原文

问“志于道”一章。

先生曰：“只‘志道’一句便含下面数句功夫，自住不得。譬如做此屋，‘志于道’是念念要去择地鸠材，经营成个区宅；‘据德’却是经画已成，有可据矣；‘依仁’却是常常住在区宅内，更不离去；‘游艺’却是加些画采，美此区宅。艺者，义也，理之所宜者也。如诵诗、读书、弹琴、习射之类，皆所以调习此心，使之熟于道也。苟不志道而游艺，却如无状小子，不先去置造区宅，只管要去买画挂、做门面，不知将挂在何处。”

华杉详解

有同学问《论语》“志于道”一章：

子曰：“志于道，据于德，依于仁，游于艺。”

志于道，是有志于大道。儒家讲学习进步也好，做人做事也好，首先是立志，志有定向。没有志，就不能开始。

据于德。据，依据，凭据，根据。根据德的标准来行事。郑玄注解为三德：至德、敏德、孝德。至德，是中和之德，致中和，包容万物，厚德载物，这是最大的至德；敏德，敏于行的敏，仁义顺时，有仁有义，顺势而为，与时俱进，不死板；孝德，尊祖爱亲，首先是对自己家里人好，由内而外，由近及远。

依于仁。依，依从，依靠，始终一颗仁心，不离开仁。仁，爱人悯物，对他人有关爱之心，时时事事替他人着想；对其他生命、物件，也有一颗仁心，离开办公室随手关灯，男生上厕所小便上前一步，不伤害小动物，这都是仁。城市规划设计能给小动物留出栖息地和生态走廊，遵从“物种间礼仪”，这也是仁。

游于艺。艺，是六艺，礼、乐、射、御、书、数，这是儒家要求必备的技艺。这里的游，一般解作游憩、闲暇无事之时，以六艺为乐，陶冶情操的意思。

王阳明讲解说：

只“志于道”一句，就已经涵盖了下面几句的功夫，自然不能只停留在“志于道”上面。好比盖这座房子，“志于道”是挑选木材，盖成房屋；“据于德”是房屋建成后，可以居住了；“依于仁”是要常常住在这房子里，不要离开。所谓“居仁行义”，“仁乃天下之广居”，要住在仁这房子里面，而不是外面，这样才能一举一动都是仁，仁是本性本体，而不是要努力要求自己去行仁。“游于艺”则是装点、美化这房子，是“软装”，艺，就是义，是理之所宜者，如诵诗、读书、弹琴、习射之类，都是为了调养本心，使其能熟稔于道。如果不去先“志于道”，就去“游于艺”，就像一个没头脑的小子，不去盖房子，只管先去买画来装点门面，那就不知道他那画要挂在什么地方了。

王阳明这里说艺就是义，还没人这么讲过，算是他的一个说法吧。

原文

问：“读书所以调摄此心，不可缺的。但读之之时，一种科目意思牵引而来，不知何以免此？”

先生曰：“只要良知真切，虽做举业，不为心累。总有累，亦易觉，克之而已。且如读书时，良知知得强记之心不是，即克去之；有欲速之心不是，即克去之；有夸多斗靡之心不是，即克去之。如此亦只是终日与圣贤印对，是个纯乎天理之心。任他读书，亦只是调摄此心而已，何累之有？”

曰：“虽蒙开示，奈资质庸下，实难免累。窃闻穷通有命，上智之人恐不屑此；不肖为声利牵缠，甘心为此，徒自苦耳。欲屏弃之，又制于亲，不能舍去，奈何？”

先生曰：“此事归辞于亲者多矣，其实只是无志。志立得时，良知千事万事为只是一事。读书作文，安能累人？人自累于得失耳！”因叹曰，“此学不明，不知此处担搁了几多英雄

汉！”

华杉详解

有同学问：“读书只是为了调养本心，这是不可或缺的。但是我读书的时候，科举的念头又被牵扯进来，不知道怎样才能避免呢？”

先生说：“只要你良知真切，即便是想要金榜题名，也不为之心累。或者就算心为之牵累了，自己也能察觉，克服它就是了。就像读书时，你的良知知道强记之心是不对的。程颢先生不是说了吗？读书求背诵，是玩物丧志，那你就马上克去这念头，不要去死记硬背。如果有贪巧求速的心，也是不对的，马上克去这念头。如果有多读多学，跟人比谁学问大的心，也是不对的，马上克去这念头。这样，**你终日只是和圣人对话印证，就是一个纯乎天理之心。**不管如何读书，都是调摄此心而已，有什么牵累呢？”

那同学回答说：“虽然得到先生的开示，但是我资质庸下，还是难免牵累。我也知道穷通有命的道理，上智之人可能不屑于中不中举之事。而我为声名利禄所牵引缠绕，心甘情愿为科举读书，实在是自己苦自己。我想要摒弃这种念头吧，又迫于父母的压力，无法舍去，这该如何是好？”

我也想读书不是为了高考，但父母天天要我考上清华，我怎么办呢？

王阳明回答说：“把科举之累归罪于父母的人太多了，其实只是自己没有志向而已！如果有志向，良知便主宰了千事万事，都只是一件事，读书作文怎么能累人呢？人自己患得患失，为此所累而已。”又叹息说，“良知的学说不彰明，不知道在这里耽误了多少英雄汉！”

王阳明的志向是什么呢？他从小就立志做圣人。所以第一次科举落榜，他说：“**我不以不中举为耻，我以不中举而动心为耻。**”毫不挂心，轻轻松松回家了，下回再来就是。

认识自己的问题，注意改变，就是贤人境界

原文

问：“‘生之谓性’，告子亦说得是，孟子如何非之？”

先生曰：“固是性，但告子认得一边去了，不晓得头脑。若晓得头脑，如此说亦是。孟子亦曰：‘形色，天性也。’这也是指气说。”

又曰：“凡人信口说、任意行，皆说‘此是依我心性出来’，此是所谓‘生之谓性’，然却要有过差。若晓得头脑，依吾良知上说出来、行将去，便自是停当。然良知亦只是这口说、这身行，岂能外得气，别有个去行去说？故曰：‘论性不论气不备，论气不论性不明。’气亦性也，性亦气也。但须认得头脑是当。”

华杉详解

有同学问：“告子说‘生之谓性’，也没错呀！孟子为什么说他不对呢？”

这段比较复杂，要先把他们讨论的问题讲清楚。

“生之谓性”，是孟子与告子关于性善，还是性无善无恶的一段辩论：

告子曰：“生之谓性。”

孟子曰：“生之谓性也，犹白之谓白与？”

曰：“然。”

“白羽之白也，犹白雪之白；白雪之白，犹白羽之白与？”

曰：“然。”

“然则犬之性，犹牛之性，牛之性犹人之性与？”

“生”，朱熹注解说，是指人与物之所以知觉运动者而言。告子的意思是，性无所谓善或者不善，性之在人，与生俱来，那与生俱来的东西，一是有知觉，二是能运动，这就是性，知觉运动之外，就没有其他什么性了。所以不管是性善论，还是性恶论，都不对，性没有善恶。

孟子就问：“你说人生而有知觉运动，就是性，就没分别，那就好像凡物之白色者，同叫作白，就没分别吗？”

告子回答：“当然，都是白色，就都是白，没有分别。”

“那白羽之白，和白雪之白，白玉之白，都没分别吗？”

告子说：“没分别。”

孟子的意思，知觉运动只是性的一方面，就好像白羽、白雪、白玉都白，但白只是它们天性的一方面。告子辩机仓促之间，来硬的，硬说没分别。

孟子接着说：“那人能知觉运动，就是性。狗也能知觉运动，牛也能知觉运动，那狗性跟牛性一样吗？牛性跟人性一样吗？”

朱熹加了一个按语，说：

性，是人所得于天之理；生，是人所得于天之气。性，是形而上的，气，是形而下的。人物之生，莫不有此性，也莫不有此气。以气来讲，则知觉运动，人和动物也没分别。但以理而言，人有仁义礼智的禀赋，就和动物不同了。

王阳明就回答说：“告子的说法本来也没错，生固然是性，但是告子只认得一个方面，没有抓住本质。如果知道本质，这么说也没有什

么不可以。孟子也说过：‘形色，天性也。’但这是指气而言。”

王阳明引用的这一句，孟子曰：“形色，天性也。惟圣人然后可以践形。”

形，是身体、形体；色，是形体的运用，脸上的神色，四肢的仪态。人皆有形有色，这是天生的，是天性。践形呢，就是起居言动，都恰到好处，无过不及。

说一个人“没正形”，嘻哈放纵，或者猥琐拘束，这都是不能践形。圣人呢，气禀极其清明，天赋气质，全尽而无亏，耳听目视，能践聪明之理；举手投足，无不恰到好处；说话做事，无不各尽其理。

程颐说：圣人尽得人道而充其形。人得天地之正气而生，与万物不同。既为人，须尽得人理，那才算个人。形色，众人有之而不知，贤人践之而未尽，能充其形的，唯有圣人。

程颐说了众人、贤人、圣人三种人，我们可以自己对号入座。我们肯定不是圣人，那众人和贤人呢？看看自己是哪一种。**首先，你认识到自己的问题，注意改变，这就进入贤人境界了。**自己总是有一些性格上的毛病，容易让别人不爽。自己爽了，别人就不爽；让别人爽了，又太压抑自己。这都是不能践形，形和色匹配不上。**要向圣人的方向靠拢，既自由自在，没有刻意做作，又情理浑全，让别人舒服，这就是修养了。**

这里形色就是气，就是气质，但气质背后的本质是天性。所以，有时候从性的角度去说，有时候从气的角度去说。孟子和告子可能也说同样的话，但是语境不同，背后的思想不同，不能就具体哪句话说他对不对。总之，孟子怎么说都是对，告子怎么说都是错。

王阳明接着说："但凡一个人信口说的，任意去做的，都说'这是依我的心性出来'，这就是'生之谓性'，然而这样做会有很多过错。如果能晓得头脑，从良知出发去说、去做，那就自然得当。而良知，只是依靠这嘴巴来说，依靠这身体力行去做，靠这身体的知觉运动，又岂能在外面又得一个气呢？所以气也在这自己身上。程颢先生说：'只说性，不说气，就不完备；只说气，不说性，就不明白。'气就是性，性就是气，只需要抓住本质就得当。"

与人为善是君子最大的德

原文

又曰："诸君功夫，最不可助长。上智绝少，学者无超入圣人之理。一起一伏，一进一退，自是功夫节次。不可以我前日用得功夫了，今却不济，便要矫强做出一个没破绽的模样，这便是助长，连前些子功夫都坏了。此非小过，譬如行路的人遭一蹶跌，起来便走，不要欺人，做那不曾跌倒的样子出来。诸君只要常常怀个'遁世无闷，不见是而无闷'之心，依此良知，忍耐做去，不管人非笑，不管人毁谤，不管人荣辱，任他功夫有进有退，我只是这致良知的主宰不息，久久自然有得力处，一切外事亦自能不动。"

又曰："人若着实用功，随人毁谤，随人欺慢，处处得益，处处是进德之资。若不用功，只是魔也，终被累倒。"

华杉详解

先生又说："诸君用功，切不可'揠苗助长'。天资卓著的人绝少，学者不可能一步登天就成为圣人，在起起伏伏、一进一退之间，才是学问功夫的次序。不能因为我前些日子下功夫了，今天却不管用，就强装出一副没破绽的样子来，这就是揠苗助长，把前面下的功夫都破坏了。这不是小过错。比如行路之人，不小心跌了一跤，爬起来便走，不要欺骗别人，装出一副没有摔过跤的样子。你们只要怀着一颗'避世也不郁闷，不被人认可心里也不郁闷'的心，只管依照自己的良知去做，不管人的非议嘲笑，不管人的诋毁诽谤，不管人的赞誉辱骂，也不管自己的功夫是在进步还是退步，进步快还是慢，我只管由这致良知的心主宰而没有停息，久而久之，自然越来越有力量，一切外事外物，都不能摇动我心。"

王阳明此论，正是一切学问功夫的关键，总结起来就是五条：一是致良知，只在良知上下功夫；二是日日不断，时时刻刻不停息，必有事焉，至诚无息；三是不期必，不预期其效，不将迎意必，不"意必

固我”，必有事焉而勿正，勿忘勿助，绝不揠苗助长；四是不被认可，不被任用也不在乎，用之则行，舍之则藏，人不知而不愠，不亦君子乎，遁世无闷，不见是而无闷，夭寿不二。

能深刻理解以上四条，久而久之，自然力量越来越大，你就能够……

慢着！一说“你就能够……”其实已经在预期其效了，在将迎意必了，再往下走一步，就是揠苗助长。

所以还有第五条：知之者不如好之者，好之者不如乐之者。我之所欲、所好、所乐者，就是我的良知，良知比什么都重要，致良知，我只是要致良知，其他结果是自己来的，不是我刻意去要的，来什么我都接着，来什么我都接受。

到了这个境界，是真功夫了。**真功夫表现出来是什么呢？就是不为外物所移，任他威逼利诱，我自岿然不动。**

这层功夫，我看到了。但有时候离它近，有时候又离它远，也是一起一伏，有进有退，日日修行中。

王阳明又说：“人如果着实用功，随便他人如何诋毁、诽谤、欺辱、轻慢，都是自己受益之处，都是可以助长德性的资源。如果不用功，他人的意见就好比妖魔，终究会拖累到自己。”

别人诋毁、诽谤、欺辱、轻慢你，总是有个原因，提醒你思考一下，注意一下，也是受益。如果他的诋毁实在是无理和荒谬，克劳塞维茨也有一句话：“批评意见不管多么荒谬，至少也给我们提供了一个别人看问题的角度。”还是受益。

原文

先生一日出游禹穴，顾田间禾，曰：“能几何时，又如此长了！”

范兆期在旁曰：“此只是有根。学问能自植根，亦不患无长。”

先生曰：“人孰无根？良知即是天植灵根，自生生不息，但着了私累，把此根戕贼蔽塞，不得发生耳。”

华杉详解

先生有一天带大家在会稽山大禹墓游览，看见田间的庄稼，说：“这么短的时间，又长得如此高了。”

弟子范兆期在旁边说：“这是因为禾苗有根。学问如果能自己种下根，也不怕没有进步。”

先生说：“人谁没有根呢？良知就是人天生的灵根，自然是生生不息的。但是被私意牵累，把这根戕害，蒙蔽了，不能生发出来罢了。”

原文

一友常易动气责人。先生警之曰：“学须反己。若徒责人，只见得人不是，不见自己非；若能反己，方见自己有许多未尽处，奚暇责人？舜能化得象的傲，其机括只是不见象的不是。若舜只要正他的奸恶，就见得象的不是矣。象是傲人，必不肯相下，如何感化得他？”

是友感悔。

曰：“你今后只不要去论人之是非，凡当责辩人时，就把做一件大己私，克去方可。”

华杉详解

一位学友，经常动气指责他人。先生就警告他说：“做学问，要反思自己，反求诸己，如果一味去指斥别人，只看到别人的不是，看不见自己的毛病。如果能反省自己，便看到自己许多不到位的地方，自己改进还顾不过来，哪里顾得上去指责别人，哪有时间去帮他改正？舜能感化他的弟弟象的傲慢，其关键在于他不去理会象的不是。如果舜要去规正象，那他就会看到象的许多不是，怎么感化得了他呢？”

这位学友听了之后，感到悔悟。先生又说："你以后不要去论别人的是非，想要责备人的时候，就提醒自己，当成一件大的私意克去才行。"

舜的父亲瞽瞍和弟弟象，伙同后妈要杀掉他，舜却最终把他们都感化了。为什么呢？王阳明说过，因为"舜是世间大不孝之子，瞽瞍是世间大慈之父"，这是他俩的"自我鉴定"。瞽瞍觉得："我对这儿子这么好，天下哪有我这样的慈父啊？他却对我这么不孝！对他妈也不好，对他弟弟也不好，如此逆子，真是死有余辜！"瞽瞍眼里，全是舜的毛病。舜呢？行有不得，反求诸己，当他发现父母和弟弟一起要杀他，他不是去看父母和弟弟的不是，而是怪自己："我是多么不孝啊！让父母这么厌恶我，弟弟我也没带好，我真是这世间最不孝、最糟糕的长子！"由于在自己身上找问题，就在自己身上求改变，自己努力，最终感化了父母兄弟。

原文

先生曰："凡朋友问难，纵有浅近粗疏，或露才扬己，皆是病发，当因其病而药之可也，不可便怀鄙薄之心。非君子与人为善之心矣。"

华杉详解

先生说："凡是朋友之间讨论学问，纵使有人显出浅陋鄙薄，或者想要标榜自己的才智，那是他发病了。这时候，你对症下药，帮助他是可以的。但是，不可因此对他怀有鄙夷轻视的心，那就不是君子与人为善之心了。"

与人为善，意思是与别人共享善，共享善德、善行、善办法。孟子说："故君于莫大乎与人为善。"与人为善是君子最大的德。孟子主要是讲"舍己从人"，看见别人的办法好，马上照着做，与人为善，照他的善做，不在乎舍弃自己的思想或办法。王阳明此处讲的与人为

善，是我善，他不善，我要真诚地把我的善分享给他，帮助他，不要瞧不起他。

与人为善背后的理念，是善为天下公。善不是你的，也不是我的，也不是孔子的，也不是苏格拉底的，是全人类的，没有什么谁谁谁的思想，天理只有一个，谁悟到了都是一样的。两人如果不一样，总有一个是错的，或者都是错的。

这也是针对人们常犯的一个毛病，就是追求“有自己的东西”，或者学问“自成一家”之类。如果你真的“自成一家”，你肯定是错的。王阳明说，这是有“胜心”——“其说本已完备，非要另立一说以胜之”。前人在这方面的耕耘，学问已经很完备了，他非要换一些新词儿，说前面的过时了，这是他的新时代了。这就是没有“与人为善”之德。

其他的“吃瓜群众”呢，又喜新厌旧、贪巧求速、追新逐异、好为偏僻奇怪之论，老想听“新东西”，学“新东西”，不愿意下功夫在“老生常谈”上切实笃行，知行合一，这就是几千年来正学不彰、群魔乱舞的根源。所以为往圣继绝学，是每一代都需要有人来担当的事——与人为善。

学习王阳明心学，就是学习几千年圣人传下来的那一点真骨血，改掉几千年人人都有的那几个老毛病。

读书是为自己，而不是为别人

原文

问："《易》，朱子主卜筮，程《传》主理，何如？"

先生曰："卜筮是理，理亦是卜筮。天下之理孰有大于卜筮者乎？只为后世将卜筮专主在占卦上看了，所以看得卜筮似小艺。不知今之师友问答、博学、审问、慎思、明辨、笃行之类，皆是卜筮。卜筮者，不过求决狐疑，神明吾心而已。《易》是问诸天，人有疑，自信不及，故以《易》问天。谓人心尚有所涉，惟天不容伪耳。"

华杉详解

卜筮，古时预测吉凶，用龟甲称卜，用蓍草称筮，合称卜筮。

有同学问："讲《易经》，朱熹侧重于卜筮，程颐侧重于天理，怎么理解？"

王阳明回答说："卜筮也是天理，天理也是卜筮。天理之大，有比卜筮还大的吗？只是后世只把卜筮看作占卦，所以把卜筮当成是雕虫小技，而不懂得今天我们师友之间博学、审问、慎思、明辨、笃行之类，也都是卜筮。卜筮，不过是解决自己心中的疑惑，让自己心中清明坚定而已。《易经》是借助于问天。其实不问天，问自己也行。人的自信不足，就借助《易经》来问天。就是说，人心或许还有所偏倚，而天是不欺人的。"

《易经》不是一部占卜之书，而是一部包罗万象的哲学著作，儒家将之列为五经之首。《易经》六十四卦，就是人的生活境遇中六十四种可能遇到的情况，而三百八十六爻，则表现了不同的状态。在这些状态中，你可以找到你所对应的境遇。在这种状态、这种境遇下，你该怎么办？《易经》就给你提供了思考路径和行动指南。在这个状

态下，下一个状态是什么，《易经》也给你提供了变化的规律，这样一来，它不就有预测的功能了吗?

怎么找到你现在所处的是哪一卦、哪一爻呢？你若把它当算命的书，就拿几个钢镚去扔；你若把它当哲学书，就自己去查找，去琢磨。

所以王阳明说，我们师友之间，一起博学、审问、慎思、明辨、笃行之类，就和用那《易经》卜筮是一样的。

原文

黄勉之问："'无适也，无莫也，义之与比。'事事要如此否？"

先生曰："固是事事要如此，须是识得个头脑乃可。义即是良知，晓得良知是个头脑，方无执着。且如受人馈送，也有今日当受的，他日不当受的；也有今日不当受的，他日当受的。你若执着了今日当受的，便一切受去；执着了今日不当受的，便一切不受去。便是'适''莫'，便不是良知的本体。如何唤得作义？"

以下门人黄省曾录。

华杉详解

黄勉之问："《论语》里面说，君子没有什么非要怎样的，也没有什么非不要怎样的，一切只是以义为标准。是不是每件事情都要这样呢？"

先生回答说："当然是每件事都要这样处理，只是必须识得本质才行。义就是良知，良知自然知道该怎么做，不该怎么做，才不会执著于死脑筋。比如人家送我东西，有的是今天可以接受，其他时间不能接受的；有的是今天不能接受，但其他时间可以接受的。你如果执著于今天可以接受，就接受了所有的馈赠；或者执著于今天不能接受，就拒绝了所有馈赠，都是'适莫'，就不是良知的本体，就不是义了。"

从这条开始往下，是门人黄省曾记录。黄省曾，字勉之，苏州人。

原文

问：“‘思无邪’一言，如何便盖得三百篇之义？”

先生曰：“岂特三百篇？《六经》只此一言便可该贯。以至穷古今天下圣贤的话，‘思无邪’一言也可该贯。此外更有何说？此是一了百当的功夫。”

华杉详解

问：“孔子说：‘诗三百，一言以蔽之，曰：思无邪。’这一句‘思无邪’，怎么就能涵盖《诗经》三百篇的含义呢？”

王阳明回答说：“岂止是《诗经》三百篇，就是六经也可以用‘思无邪’一言以蔽之，以至于上下几千年穷尽古今圣贤所有的话，都可以用‘思无邪’一言以蔽之。除了‘思无邪’，还有什么话可以说？这就是一了百当的功夫。”

思无邪，就是没有私心，就是致良知。

原文

问“道心”“人心”。

先生曰：“‘率性之谓道’，便是‘道心’。但着些人的意思在，便是‘人心’。‘道心’本是无声无臭，故曰‘微’。依着‘人心’行去，便有许多不安稳处，故曰‘惟危’。”

华杉详解

问“道心惟微，人心惟危”。

王阳明回答说：“《中庸》讲‘天命之谓性，率性之谓道’，这就是道心，是天地自然的心的本体。夹杂了些个人的私意，就是人心。道

心无声无臭，所以是微妙的。人心呢，容易有所偏倚，照着人心去做，就容易跑偏，就不安稳，所以像在危崖之上，人心惟危。”

知道道心惟微，人心惟危，才能戒慎恐惧，时刻警醒自己。

原文

问：“‘中人以下，不可以语上。’愚的人，与之语上尚且不进，况不与之语，可乎？”

先生曰：“不是圣人终不与语，圣人的心忧不得人人都做圣人，只是人的资质不同，施教不可躐等。中人以下的人，便与他说性、说命，他也不省得，也须慢慢琢磨他起来。”

华杉详解

问：“孔子说：‘中等资质以下的人，不能跟他讲高深的东西。’那愚昧之人，跟他讲他都进步不了，不跟他讲，不是更让他堕落了吗？”

先生回答说：“圣人不是说不教他，而是不教他听不懂的，只教他浅显的，他能听懂的。圣人之心，恨不得人人都做圣人，哪会不管他呢？只是人与人资质不一样，要因材施教，不能跳级。那中等资质以下的，你跟他讲性、命这些哲学命题，他也理解不了，还是需要慢慢启发他。”

原文

一友问：“读书不记得，如何？”

先生曰：“只要晓得，如何要记得？要晓得已是落第二义了，只要明得自家本体。若徒要记得，便不晓得；若徒要晓得，便明不得自家的本体。”

华杉详解

一位同学问：“我读书老是记不住怎么办？”

先生回答说：“哪个要你记得？只要你晓得，不要你记得。要晓得，要理解，这已经是落入第二等了，第一等是明白自家的本体，读到了自己。如果你只要记得，那你就不理解，不晓得。如果你只要晓得，只是理解那文义，便不是明白自己的本体。”

读书求背诵，就跟求表演差不多，只是口耳之学，没有学以润身，学到自己身上去，学到自己心的本体。如果专注于学以润身，专注于致良知的本体，就不会背得那么多，这就是王阳明说的，若徒要记得，便不晓得。如果专注于去晓得，去训诂抠字眼，比对文义，钻到“晓得”里去了，又成了“知道先生”，仍然不是真学习。

古之学者为己，今之学者为人。读书是读自己，为自己学，学以润身，不是为别人学，搞背诵表演或引经据典舌战群儒，这是王阳明的学习学。

圣人也不免被人毁谤

原文

问："'逝者如斯'，是说自家心性活泼泼地否？"

先生曰："然。须要时时用致良知的功夫，方才活泼泼地，方才与他川水一般。若须臾间断，便与天地不相似。此是学问极至处，圣人也只如此。"

华杉详解

问："孔子说'逝者如斯'，是不是也是在说他自己心性的生动活泼呢？"

王阳明说："是的，要时时刻刻下致良知的功夫，才能活泼泼的，才能和那江水一样。如果有须臾的间断，就和天地不一致了。这就是学问的极致处，圣人也不过如此。"

这是问《论语》：

子在川上曰："逝者如斯夫！不舍昼夜。"

孔子站在河边说："逝去的东西就是这样啊！昼夜不息地向前！"

朱熹注解说，天地之化，往者过，来者续，无一息之停，这是道体本然。

程颐说，天地运行而不停息，日落则月升，冬去则春来，水流而不息，物生而不穷。这是道之本体，是天德。君子之德，以天德为法则，自强不息，纯而不已。

纯而不已，就是纯正而没有停息，就这么简单、单纯，但是日日不断，一刻不停，就是一直坚持努力！

化机不滞，道体本然，自强不息，纯而不已，也是《中庸》所论至诚无息之意。读者宜熟玩之，反复体会，这王阳明所说学问之极致，圣人也不过到此之处。

原文

问“志士仁人”章。

先生曰：“只为世上人都把生身命子看得太重，不问当死不当死，定要宛转委曲保全，以此把天理却丢去了。忍心害理，何者不为？若违了天理，便与禽兽无异，便偷生在世上百千年，也不过做了千百年的禽兽。学者要于此等处看得明白。比干、龙逢，只为也看得分明，所以能成就得他的人。”

华杉详解

接着问《论语》，志士仁人那一章：

子曰：“志士仁人，无求生以害仁，有杀身以成仁。”

孔子说，有志之士和有仁德的人，不会为了求生而损害仁道，只会为了成全仁道而牺牲生命。

王阳明说：“这世上的人把生命看得太重了，也不问该不该死，一定要委屈保全，却因此把天理丢弃了。如果忍心残害天理，还有什么干不出来呢？如果违背了天理，便与禽兽无异，就算你偷生在世上活了千百年，也不过做了千百年禽兽。学者要在此处看得明白。比干、龙逢，他们就看明白了，跟夏桀这样混下去，就是禽兽，所以宁死也要谏，所谓杀身成仁。”

原文

问："叔孙、武叔毁仲尼，大圣人如何犹不免于毁谤？"

先生曰："毁谤自外来的，虽圣人如何免得？人只贵于自修，若自己实实落落是个圣贤，纵然人都毁他，也说他不着。却若浮云掩日，如何损得日的光明？若自己是个象恭色庄、不坚不介的，纵然没一个人说他，他的恶慝终须一日发露。所以孟子说：'有求全之毁，有不虞之誉。'毁誉在外的，安能避得，只要自修何如尔。"

华杉详解

问《论语》：

叔孙武叔毁仲尼，子贡曰；"无以为也！仲尼不可毁也。他人之贤者，丘陵也，犹可逾也；仲尼，日月也，无得而逾焉。人虽欲自绝，其何伤于日月乎？多见其不知量也。"

叔孙武叔诋毁孔子。子贡训斥他说："你的诋毁是没有用的。孔子之圣，非他人可比，你是诋毁不了的。其他的贤者，虽然也异于常人，但造诣还不够高，就像丘陵一样，在平地上看着虽高，还是能登上去，跨越它，就算山外有山，一山更比一山高，但只要是山，总还是能登上去的。孔子就不同了，孔子之道，冠绝群伦，高视千古，就如那日月一般，与天地同运，万物都在他的照耀下，谁能逾越？

"纵有那不肖之人，要自弃于圣人之教，甚至对圣人放肆毁谤，又哪里伤得了圣人的道高德厚呢？就像你毁谤日月，能减一分日月的光辉吗？你自绝于日月，只是自不量力罢了。"

叔孙武叔是三桓之一，鲁国权贵，子贡火力全开，训他一点也不留情面，说他自绝于日月，那比今天说谁自绝于人民还严重。子贡文治武功，在鲁国也是安邦定国的超级名士，威望崇高，话语权很大。人可以说他不服孔子，但没人敢说他不服子贡。用"立德立功立言"三不朽来说，孔子是立德立言，而子贡对鲁国有很大的功劳。一般人对立功都没有异议，但德和言就不是所有人都能理解的。所以叔孙武叔敢非议孔子，子贡训他，他却不敢不服。

俗话说，不服高人有罪，子贡指出了这罪，罪在自绝于日月，自绝于光明，自绝于进步。而人性的弱点，在于有胜心。你们要说某某是高人，我偏不服他，以为就显得我厉害了。

这位同学就问：“叔孙武叔诋毁孔子。大圣人为什么也免不了被人毁谤呢？”

王阳明回答说：“毁谤是从外来的，即便是圣人也没法避免。人贵在自我修养，如果自己实实在在是个圣贤，纵然其他人都毁他，也说不着他。就像浮云遮住了太阳，又怎能损害太阳的光辉呢？但是，如果自己只是做出个恭敬端庄的相貌，心中却没有任何坚定的意志，纵然没有一个人毁谤他，他内心的恶魔终究有一天会爆发出来。所以孟子说：‘想保全声誉却遭到毁谤，在预料不到的时候反而会受到赞誉。’毁誉都是外在的，如何能避免，只要加强自身修养就行了。”

孟子曰：“有不虞之誉，有求全之毁。”

虞，预料。朱熹注解说：“行不得而偶得誉，是不虞之誉。求免于毁谤，反而招致毁谤，是求全之毁。”意思是说，毁誉之言，都不一定是事实。自己修养的人，不可以以别人对我的毁誉为忧喜。观察别人，也不可以别人对他的毁誉为判断标准。

人都很在意别人对自己的毁誉。但是，毁和誉其实都靠不住。有时候你没做啥，别人可能因为喜欢你，过分地夸赞你。有时候你也没做啥，但可能你的行迹引起别人误会，他便要诋毁你。这两种情况都非常多，人在赞扬别人时，喜欢夸大；诋毁别人时，又为了表示自己的道德高尚，一味否定他人。

所以侥幸得志者很多，无辜受屈的也不少。这种情况发生在自己身上怎么办呢？

毁誉的哲学，一是不要当真，不以毁誉为进退。《孙子兵法》讲将道，其中说：“廉洁，可辱也。”你如果好名自尊，别人拿污名来激你，你就会干出以死明志的事情来，中了别人奸计。所以不以毁誉而忧喜，不以毁誉为进退，守住自己的人格底线。

二是当遇到不虞之誉的时候，一定要及时撇清，不要模模糊糊地接受。名胜于实为耻，实胜于名为善，永远不要让你的名誉超过了你的实力。那是最危险的，一旦被人打回原形，怎么爬都爬不起来。特别是当你被吹捧过度，别人对你的要求也就更高，你必须用不断的胜利去支撑你的虚名，一次没撑住，就摔碎了。

特别要小心，越是对你好的人，越容易过分吹捧你，那对你是最有害的。因为任何一个不虞之誉，都是偷了其他人该得的名誉，把别人的功劳算在你自己身上了，这就会招来报应。如果自己去偷别人的名誉，那就更是不明智了。

三是当遇到求全之毁的时候，原则是“君子不辩诬”，不辩，让他毁。所谓誉满天下，谤亦随之。毁誉本是一对，秤不离砣，砣不离秤。不要把自己名声搞得那么好，那都是负担。你辩也辩不清，反而张扬了那诋毁。路遥知马力，日久见人心，让大家自己去发现那是诋毁。当诋毁不是由你自己辩明，而是在你的沉默中，由别人发现的时候，你就获得了诋毁免疫力，终身免疫。

原文

刘君亮要在山中静坐。

先生曰：“汝若以厌外物之心去求之静，是反养成一个骄惰之气了。汝若不厌外物，复于静处涵养却好。”

华杉详解

刘君亮要去山中静坐。王阳明说："你如果是嫌在这里待着烦，要去找个地方求清静，那恐怕反而养成骄傲懒惰的习气。如果并不厌弃外物，又去找个静处存养，那倒是好的。"

原文

王汝中、省曾侍坐。

先生握扇命曰："你们用扇。"

省曾起对曰："不敢。"

先生曰："圣人之学，不是这等捆缚苦楚的，不是妆做道学的模样。"

汝中曰："观'仲尼与曾点言志'一章略见。"

先生曰："然。以此章观之，圣人何等宽洪包含气象！且为师者问志于群弟子，三子皆整顿以对。至于曾点，飘飘然不看那三子在眼，自去鼓起瑟来，何等狂态！及至言志，又不对师之问目，都是狂言。设在伊川，或斥骂起来了。圣人乃复称许他，何等气象！圣人教人，不是个束缚他通做一般，只如狂者便从狂处成就他，狷者便从狷处成就他。人之才气如何同得？"

华杉详解

王汝中和黄省曾陪着先生。

先生拿着扇子说："你们也用扇子吧！"

黄省曾连忙站起来说："不敢！"

先生说："圣人之学，不是这么拘束痛苦的，热了就扇扇子，不要装出个做道学的样子。"

王汝中说："看《论语》里孔子和曾子言志那一章，就大概可以看到。"

这一章前面有过讨论，我们也详细讲过。

王阳明回答说：“你说得对！从这一章看，圣人是何等宽宏包容的气象！老师问各位同学的志向，子路、冉有、公西华，都正颜色、整仪容，认真回答。到了曾点，却飘飘然不把几位同学看在眼里，自己去弹起瑟来，这是何等洒脱狂放！等轮到他来讲自己的志向呢，又是一番狂言，别人都讲治国安邦之志，他说他的志向就是暮春三月，和朋友们一起春游，下河洗澡，一路唱歌，这都是狂言。要是换了程颐老师，早就责骂他了。孔子呢，还称许他，说志向和他的一样！你看这孔子，何等气象！圣人教人，不是要把人都教成一样，而是因材施教。对狂放不羁的人，就在狂放不羁处成就他；对洁身自好的人，就在洁身自好处成就他。”

原文

先生语陆元静曰：“元静少年亦要解《五经》，志亦好博。

但圣人教人，只怕人不简易，他说的皆是简易之规。以今人好博之心观之，却似圣人教人差了。”

华杉详解

王阳明对陆元静说：“元静年轻时就想要注解‘五经’，也是志在博学。但是圣人教人，只是怕人做不到简单明白，他说的都是简单明白的道理，用现代人崇尚博学的心态来看，却好像圣人教错了似的。”

博学还是简易，知行合一就是一把尺子。若能知行合一，自然简易，因为复杂了你也做不过来。如果不能知行合一，都是空谈，自然就广博起来。子路每听到一句善言，人家再接着讲第二句，他都捂起耳朵不听：“别说！别说！上一条还没有去做呢，不要听下一条。”

原文

先生曰：“孔子无不知而作，颜子有不善未尝不知，此是圣学真血脉路。”

华杉详解

先生说："孔子从来没有自己不知道、没把握，还乱写的情况。颜回呢，什么地方还没做到、没做好，自己全都知道。这就是圣学的真骨血、真脉络。"

知之为知之，不知为不知，是知也。知道自己知道什么，也知道自己不知道什么。最糟糕的就是，不仅不知道，而且不知道自己不知道，反而以为自己全知道，那就完了。

原文

何廷仁、黄正之、李侯璧、汝中、德洪侍坐。先生顾而言曰："汝辈学问不得长进，只是未立志。"

侯璧起而对曰："珙亦愿立志。"

先生曰："难说不立，未是'必为圣人'之志耳。"

对曰："愿立'必为圣人'之志。"

先生曰："你真有圣人之志，良知上更无不尽。良知上留得些子别念挂带，便非'必为圣人'之志矣。"

洪初闻时心若未服，听说到此，不觉悚汗。

华杉详解

何廷仁、黄弘纲、李珙、王畿、钱德洪几位同学陪着先生。先生看着大家说："你们学问不长进，只是因为没有立志。"

李珙站起来说："我愿意立志！"

先生说："也不能说你没有立志，只是你所立的，不是一定要做圣人之志而已。"

李珙说："愿立必为圣人之志。"

先生说："你如果真有圣人之志，良知上自然无穷无尽，竭尽全力。如果良知上还留了些别的挂念，就不是一定要做圣人的志向了。"

钱德洪刚听老师讲时心里还有些不服，听到这里，不禁汗流浃背。

原文

先生曰："良知是造化的精灵。这些精灵生天生地、成鬼成帝，皆从此出，真是与物无对。人若复得他完完全全，无少亏欠，自不觉手舞足蹈，不知天地间更有何乐可代！"

华杉详解

先生说："良知是造化的精灵，这些精灵，生天生地，成就鬼神、天帝，都是从这良知上发出来，任何事物都无法与之比拟。人如果能完完全全恢复良知，没有任何欠缺，自然就会在不知不觉间手舞足蹈，不知道天地间还有什么快乐可以代替它！"

道就是良知

原文

一友静坐有见，驰问先生。

答曰：“吾昔居滁时，见诸生多务知解口耳异同，无益于得，姑教之静坐。一时窥见光景，颇收近效；久之，渐有喜静厌动、流入枯槁之病。或务为玄解妙觉，动人听闻。故迩来只说‘致良知’。良知明白，随你去静处体悟也好，随你去事上磨炼也好，良知本体原是无动无静的。此便是学问头脑。我这个话头，自滁州到今，亦较过几番，只是‘致良知’三字无病。医经折肱，方能察人病理。”

华杉详解

一位同学练习静坐，觉得有所领悟，赶紧跑去跟老师汇报。

王阳明却对他汇报的收获不感兴趣，说：“我以前在滁州的时候，看到学生们都追求知识多，追求不同的解释，在口耳之学上较量短长异同。这口耳之学，入之于耳，出之于口，在身上只经过了从耳朵到嘴巴这四寸，脑子都不过，怎么能学以润身？怎么能知行合一？于是我就教他们静坐，不要热烈讨论，舌战群儒，把学习搞成了比武。自己坐着好好想想，自己想自己的。这一下子，他们就很快看到了一些道理。刚开始是颇有成效，可等时间一长，毛病又出来了。或者是喜静厌动，成了个死树桩；或者神神叨叨讲他有什么玄解妙诀，耸人听闻，向人夸耀，静坐也成了比武了。所以静坐我也不讲了，近来我只跟人说‘致良知’，良知明白了，随你静坐体悟也好，事上磨炼也好，良知的本体是无动无静的，这就是学问的头脑纲领。我这个话头，从滁州到现在，也试验过很多次，其他都可能被曲解，被跑偏，只有‘致良知’这三个字，一点毛病没有！好比医生自己骨折过，才晓得骨折的病理一样。”

原文

一友问：“功夫欲得此知时时接续，一切应感处反觉照管不及。若去事上周旋，又觉不见了。如何则可？”

先生曰：“此只认良知未真，尚有内外之间。我这里功夫不由人急心，认得良知头脑是当，去朴实用功，自会透彻。到此便是内外两忘，又何心事不合一？”

华杉详解

一位同学问：“下功夫的时候，要让这良知不间断。但是应付事务时，反而觉得照管不到自己的良知，如果在事情上周旋，又感觉不到良知了，怎么办？”

王阳明回答说：“这是你对良知的认识还不真切，所以才有内外的区别。我这功夫不要人心急，不能求速。所谓必有事焉而勿正，你已经在‘正’，在预期其效了；所谓勿忘勿助，你已经在‘助’，准备揠苗助长了。你如果真正认识了良知，去朴实地下功夫，自然就会透彻，不会有什么‘良知在，良知又不在了’之类的话。到那时候，就是内外两忘，心事合一，不会说在处理事的时候，还要顾着别把心丢了。这都是什么话呀！”

原文

又曰：“功夫不是透得这个真机，如何得他充实光辉？若能透得时，不由你聪明知解接得来，须胸中渣滓浑化，不使有毫发沾滞始得。”

华杉详解

王阳明又说：“功夫如果不是悟透了这良知的真机，如何能使它充实而有光辉？要想这良知通透，不是靠你的聪明才智去掌握许多知识，而是要将自己胸中的渣滓化去，使得心体里没有毫发的沾染滞留才行。”

原文

先生曰："'天命之谓性'，命即是性；'率性之谓道'，性即是道；'修道之谓教'，道即是教。"

问："如何道即是教？"

曰："道即是良知。良知原是完完全全，是的还他是，非的还他非，是非只依着他，更无有不是处，这良知还是你的明师。"

华杉详解

王阳明说："《中庸》开篇讲：'天命之谓性，率性之谓道，修道之谓教。'所以这命就是性，性就是道，道就是教。"

同学问："为什么道就是教呢？"

王阳明回答说："道就是良知。良知是完完全全的，是就是是，非就是非，是非只是依这良知来判断，更不会有一点差错。这良知就是你的明师。"

原文

问："'不睹不闻'是说本体，'戒慎恐惧'是说功夫否？"

先生曰："此处须信得本体原是'不睹不闻'的，亦原是'戒慎恐惧'的。'戒慎恐惧'不曾在'不睹不闻'上加得些子。见得真时，便谓'戒慎恐惧'是本体，'不睹不闻'是功夫亦得。"

华杉详解

《中庸》讲："君子戒慎不睹，恐惧不闻。"在没人看见的地方，也保持谨慎警醒；在没人听到的地方，也唯恐自己有过错。这是慎独功夫。有同学就问："是不是'不睹不闻'是讲本体，'戒慎恐惧'是讲功夫呢？"

王阳明回答说：“这里必须理解，本体本来就是不睹不闻的，谁看见，谁听见你的心之本体呢？只有你自己的良知知道。本体也本来就是戒慎恐惧的，一有邪念或过错，那良知自然就知。所以‘戒慎恐惧’并没有在‘不睹不闻’上再添加什么。等你想明白了，你说‘戒慎恐惧’是本体，‘不睹不闻’是功夫也行。”

这位同学的问题很典型，很典型的不是问题。很多问题的提出，都是因为那做学问的人，不是真做学问，不是实修，不是切实笃行、知行合一。他若去实修，根本就不会遇到这些问题。**在实际做的过程中遇到的问题，才是真问题。根本没去做，悬空在那里想出来的问题，没有答案，答案会成为一个没完没了的新问题。**

您提的问题不存在，请查证后再提。

儒家养心，未曾离开事物，只是顺应天道

原文

问“通乎昼夜之道而知”。

先生曰：“良知原是知昼知夜的。”

又问：“人睡熟时，良知亦不知了。”

曰：“不知，何以一叫便应？”

曰：“良知常知，如何有睡熟时？”

曰：“向晦宴息，此亦造化常理。夜来天地混沌，形色俱泯，人亦耳目无所睹闻，众窍俱翕，此即良知收敛凝一时；天地既开、庶物露生，人亦耳目有所赌闻，众窍俱辟，此即良知妙用发生时。可见人心与天地一体。故‘上下与天地同流’。今人不会宴息，夜来不是昏睡，即是妄思魇寐。”

曰：“睡时功夫如何用。”

先生曰：“知昼即知夜矣。日间良知是顺应无滞的，夜间良知即是收敛凝一的，有梦即先兆。”

华杉详解

有同学问《易经》里“通乎昼夜之道而知”一句。

王阳明回答说：“良知本来就知昼知夜，白天晚上都知道。”

又问：“那人睡着的时候，良知也不知道了呀？”

“良知如果不知道，怎么一叫他就醒了呢？”

“既然良知长知，怎么会有睡熟的时候呢？”

“晚上需要休息，这也是天地常理。夜来天地混沌，什么东西都隐藏不见了，人也眼不见，耳不闻，与外界相通的器官都闭合了，这就

是良知收敛凝聚的时候。等到白昼到来，万物生长，人也眼有所见，耳有所闻，其他器官也运作起来，这正是良知妙用发生的时候。由此可见，人心和天地本是一体，正是孟子所说的，‘上下与天地同流’。如今的人不懂得休息，夜间不是昏睡，就是胡思乱想做噩梦。”

“那睡觉时如何下功夫呢？”

“知道白天怎么做，自然就知道晚上怎么做。白天的良知畅行无阻，夜晚良知收敛凝聚，有梦就是先兆。”

这么说，失眠怎么办？还是致良知。

原文

又曰：“良知在‘夜气’发的方是本体，以其无物欲之杂也。学者要使事物纷扰之时，常如夜气一般，就是‘通乎昼夜之道而知’。”

华杉详解

王阳明又说：“良知在夜气中发的才是本体，因为没有物欲掺杂其中。为学之人，要在事物纷扰的时候也保持像在夜气中一样持守，这就是‘通乎昼夜之道而知’。”

夜气，是孟子提出来的理论，指晚上静思所萌发的良知善念。日间纷扰，夜间宁静，人的良心也有所生息，积攒到平旦清晨之时，其良心发现，善念萌生，这就是夜气。就好像我们小时候，白天贪玩，到了晚上静下来，就有些悔悟，发誓“明天开始好好学习”，第二天又要贪玩的时候，想一想昨天晚上的念头，就是“夜气”，就是“通乎昼夜之道而知”了。

其实我们对所有的事情，应事接物待人，对家人朋友同事客户，自己夜间静下来的时候都知道该怎么做，都发过愿，但到了白天，遇

到那事的时候，私意萌发，良知又不见了。昼夜之道，存养夜气，知昼即知夜，知夜即知昼，通乎昼夜之道而知，这确实是一篇大文章。

原文

先生曰：“仙家说到‘虚’，圣人岂能‘虚’上加得一毫‘实’？佛氏说到‘无’，圣人岂能‘无’上加得一毫‘有’？但仙家说‘虚’从养生上来，佛氏说‘无’从出离生死苦海上来。却于本上加却这些子意思在，便不是他‘虚’‘无’的本色了，便于本体有障碍。圣人只是还他良知的本色，更不着些子意在。良知之‘虚’便是天之太虚，良知之‘无’便是太虚之无形。日、月、风、雷、山、川、民、物，凡有貌象形色，皆在太虚无形中发用流行，未尝作得天的障碍。圣人只是顺其良知之发用，天地万物俱在我良知的发用流行中，何尝又有一物超于良知之外，能作得障碍？”

华杉详解

王阳明说：“道家讲一个‘虚’，一语道尽，圣人也没法在那‘虚’上再加一丝一毫的‘实’。佛家讲一个‘无’，也说绝了，圣人也没法在那上面再加一丝一毫的‘有’。但是，道家讲‘虚’，是从养生上说；佛家讲‘无’，是要逃离生死苦海。这都是自己的私意了，在‘虚’和‘无’的本体上，又加了些意思，这就不是虚无的本色，对把握本体有妨碍了。圣人只是还他良知的本色，不添加任何意思。良知之虚便是天之太虚，良知之无便是太虚之无形，日、月、风、雷、山川、民、物，凡是有样貌、形色的东西，都在天之太虚无形中发用流行，从未是天的障碍。圣人也是顺其良知地发用，又何尝有一物超越良知之外，能成为良知的障碍的？”

原文

或问：“释氏亦务养心，然要之不可以治天下，何也？”

先生曰：“吾儒养心，未尝离却事物，只顺其天，则自然就是功夫。释氏却要尽绝事物，把心看作幻相，渐入虚寂去了。与世间若无些子交涉，所以不可治天下。”

华杉详解

有同学问：“佛家也专注于养心，为什么却不能用来治天下呢？”

王阳明说：“我们儒家养心，未曾离开事物，只是顺应天道，自然就是功夫。佛家却要尽绝事物，把心看作幻相，逐渐就堕入虚寂中去了，与世间事物毫无交涉，所以不可以治天下。”

世间的道理，都特别简单朴实

原文

或问异端。

先生曰：“与愚夫愚妇同的，是谓同德；与愚夫愚妇异的，是谓异端。”

华杉详解

有同学问“异端”，这是《论语》里的一句。

子曰：“攻乎异端，斯害也已！”

做学问，如果专治异端邪说，那是最有害的。

什么是异端呢？张居正说，自古圣人继往开来，只是一个平正通达的道理，其伦则君臣、父子、夫妇、朋友，其德则仁、义、礼、智、信，其民则士、农、工、商，其事则礼、乐、刑、政。可以修己，可以治人。世道所以太平，人心所以归正，都由于此。舍此之外，就是异端，便与圣人之道相悖。人若惑于其术，专治而欲精之，造出一种议论，要高过于人，别立一个教门，要大行于世，将见其心既已陷溺，其说必然偏邪，以之修己，便坏了自己的性情；以之治世，便坏了天下风俗，世道必不太平，人心必不归正，其害有不可胜言者，所以说斯害也已！

我们平时的工作学习，也是一样，因为自己内心浮躁，不能踏踏实实，埋头苦干，潜心积累，总想一步登天，于是就去追逐种种一步登天的异端学说。这一说没能登上去，便去找下一说。世间大有“一步登天法”的各种专卖店，钻到那里面去，斯害也已！

世间的道理，都特别简单朴实，成功都是积累得来，要学正学，走正道。靠的是天道酬勤，日日不断之功。

程颐、朱熹、张居正等，都站在儒家立场，以儒学为正学，以佛学、杨朱、墨子为异端。不过孔子那时，佛教还没传到中国，杨朱、墨子还没出生，他当然不是指他们，或许没有具体指谁。

钱穆对异端之说别有发明，他说，一事必有两头，如一线必有两端，你站在这一端，对面就是异端。对面的人看你，也是异端。孔子说不要攻乎异端，是教人对学问要通乎全体，不要走极端。如《中庸》所说，执其两端，而用其中。殊途也可能同归，否则道术不同，而使天下分裂，为害无穷。

又说，异端也指歧途小道，小人也很有才，小道也很可观，用之皆吾资，攻之皆吾敌。你用他的才，他可以对你有帮助；你钻进去钻研他的学说，就掉坑里了。

王阳明怎么说呢？他说："和普通老百姓相同的，叫作同德。和普通老百姓相异的，就是异端。"

简单地说，**不合常识，就是异端。**

原文

先生曰："孟子不动心与告子不动心，所异只在毫厘间。告子只在不动心上着功，孟子便直从此心原不动处分晓。心之本体原是不动的，只为所行有不合义便动了。孟子不论心之动与不动，只是'集义'，所行无不是义，此心自然无可动处。若告子只要此心不动，便是把捉此心，将他生生不息之根反阻挠了，此非徒无益，而又害之。孟子'集义'工夫，自是养得充满，并无馁歉，自是纵横自在，活泼泼地，此便是浩然之气。"

华杉详解

王阳明说：“孟子的不动心与告子的不动心，差别也只是在毫厘之间。告子是下功夫让自己不动心，孟子是在心原本不动之处用功。心的本体是不动的，只因为你行不合义，做了亏心事，心就动了。孟子不论心动还是不动，只是去‘集义’，每时每刻每处，对每人每事都义，所行无不是义，这心自然没什么动不动的。而告子呢，他只要此心不动，要把捉住这心不让它动，把这心生生不息的根阻挠了，这样不仅没什么好处，反而有害。孟子的‘集义’功夫，是把心存养得充实，没有任何气馁、亏欠之处，自然纵横自在，生动活泼，这就是孟子的浩然之气。”

原文

又曰：“告子病源，从性无善无不善上见来。性无善无不善，虽如此说，亦无大差。但告子执定看了，便有个无善无不善的性在内。有善有恶，又在物感上看，便有个物在外。却做两边看了，便会差。无善无不善，性原是如此。悟得及时，只此一句便尽了，更无有内外之间。告子见一个性在内，见一个物在外，便见他于性有未透彻处。”

华杉详解

又说：“告子的病根，在于他对性无善无不善的观念。告子说无善无不善，也不算什么大错，但告子执著于此，就先把一个无善无不善的性放在内。有善有恶呢，又从外物上看，这便有个物在外。这就把性和物分作两边看，就会有差错。无善无不善，性本来就是如此，领悟得及时，话说到这儿也就够了，没有什么内外之分。告子见得一个性在内，又见得一个物在外，便知道他对性的理解还不够透彻。”

王阳明认为，心外无物，不能把心和物分成两边看。

人之初，性本善。孟子说性善，告子说性无善无不善。王阳明说他这样讲“也没什么大错”，是他在这个观念上的立场有调整，所以晚

年会说出“无善无恶心之体，有善有恶意之动。知善知恶是良知，为善去恶是格物”这样的四句教。

原文

朱本思问：“人有虚灵，方有良知。若草木瓦石之类，亦有良知否？”

先生曰：“人的良知，就是草木瓦石的良知。若草木瓦石无人的良知，不可以为草木瓦石矣。岂惟草木瓦石为然？天地无人的良知，亦不可为天地矣。盖天地万物与人原是一体，其发窍之最精处，是人心一点灵明，风雨露雷，日月星辰，禽兽草木，山川土石，与人原只一体。故五谷、禽兽之类皆可以养人，药石之类皆可以疗疾，只为同此一气，故能相通耳。”

华杉详解

弟子朱本思问：“人有灵性，所以有良知。那草木瓦石之类，也有良知吗？”

王阳明说：“人的良知，就是草木瓦石的良知。如果草木瓦石没有人的良知，那就不成其为草木瓦石了。不仅是草木瓦石，天地没有人的良知，也不成其为天地。因为天地万物与人只是一体，其最精妙灵窍之处，就是人心的一点灵明。风雨露雷，日月星辰，禽兽草木，山川土石，与人原是一体。所以五谷、禽兽之类皆可以养人，药石之类皆可以治病，因为人与外物所禀受的气是相通的，故人与万物都能够相通。”

原文

先生游南镇。一友指岩中花树问曰：“天下无心外之物，如此花树，在深山中自开自落，于我心亦何相关？”

先生曰：“你未看此花时，此花与汝心同归于寂。你来看此花时，则此花颜色一时明白起来，便知此花不在你的心外。”

华杉详解

先生游览南镇，一位友人指着岩石间的花树问：“您说天下没有心外之物，那么就像这一树花，在深山中自开自落，和我的心有什么关系呢？”

先生说：“你没有看见这花的时候，这花与你的心同归于寂静。你来看这花的时候，这花的颜色一下子就鲜明起来，便知这花并不在你的心外。”

原文

问：“大人与物同体，如何《大学》又说个厚薄？”

先生曰：“惟是道理自有厚薄。比如身是一体，把手足捍头目，岂是偏要薄手足？其道理合如此。禽兽与草木同是爱的，把草木去养禽兽，又忍得？人与禽兽同是爱的，宰禽兽以养亲与供祭祀、燕宾客，心又忍得？至亲与路人同是爱的，如箪食豆羹，得则生，不得则死，不能两全，宁救至亲，不救路人，心又忍得？这是道理合该如此。及至吾身与至亲，更不得分别彼此厚薄。盖以仁民爱物皆从此出，此处可忍，更无所不忍矣。《大学》所谓厚薄，是良知上自然的条理，不可逾越，此便谓之义；顺这个条理，便谓之礼；知此条理，便谓之智；终始是这条理，便谓之信。”

华杉详解

有同学问：“圣人和万物同体，为什么《大学》却要分出厚薄来呢？”

这位同学所问的厚薄，是儒家时常讲的厚薄亲疏，次序分清楚。出自《大学》里讲“格物、致知、诚意、正心、修身、齐家、治国、平天下”的次序：

物格而后知至，知至而后意诚，意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。自天子以至于庶人，一是皆以修身为本。其本乱而末治者否矣，其所厚者薄，其所薄者厚，未之有也。

修身为本，齐家治国平天下为末。若这个根本混乱了，就不可能齐家治国平天下。张居正讲解说：“就像那树根既枯了，却要它枝叶茂

盛，必无此理。”

厚薄论。张居正讲解说，厚是指家，薄是指国和天下。因为家是亲，国和天下相对于家来说是疏。家庭是我应该爱的，国家、天下也是我应该爱的。但亲疏有别，家亲而国与天下疏。一定是先厚其所厚，然后能及其所薄，先爱家，然后才能爱国，爱天下。如果对自己家庭很薄，而对国家、对天下很厚，那一定是谎言，是假的。

这是儒家价值观的根本，讲到约束，要推己及人，先管好自己，再管别人；爱是由近及远，先爱自己家，再爱别人家，乃至爱国、爱天下。如果次序颠倒，他就是小人，甚至是禽兽。比如“大义灭亲”就是禽兽，不是儒家价值观。孟子说：“如果舜的父亲杀了人，他是天子，他该怎么办？他应该抛弃天子之位带着父亲逃跑，而不是‘秉公执法’。”

张居正自己也被人骂为“禽兽”，为什么呢？为“夺情事件”。他的父亲去世后，他没有按规矩回家守孝二十七个月，因为他是首辅，改革正在关键时期，皇帝还小不能亲政，他若离开，改革必功亏一篑，于是由皇上下诏“夺情”，不许回家，继续工作。所以群臣攻击他，不能为父尽孝，而能为君尽忠者，未之有也！

另一位被夺情的名臣是曾国藩，也是父亲去世，他当时正在主持军务，和太平天国作战，符合夺情条件，但他仍然离开军营，回家奔丧。他也挨了骂，左宗棠就写信骂他，说干戈之际，军机急迫，岂有此理。后来咸丰帝下诏夺情，曾国藩才回到军营。

我们来看看王阳明的回答：

“只是因为道理本来就有厚薄。你说圣人与万物同体，咱们这身体也是一体，但是遇到危险，用那手脚去保护头和眼睛，难道是偏要薄

手脚吗？人对于禽兽和草木的爱是一样的，用草木去喂禽兽，又如何忍心呢？人对于人类和禽兽的爱是一样的，但是要把那禽兽宰了供养亲人、祭祀先祖、招待宾客，这又如何忍心呢？人对于至亲和路人的爱是一样的，但是如果只有一碗饭，一碗汤，得到就活，得不到就死，不能两全，那一定是救自己的亲人，那路人甲就不管了，这又如何忍心呢？这是因为道理本该如此。

“但是，如果是我自己和至亲之间，那就不能分彼此厚薄了，因为仁民爱物都源自亲情，如果此处能忍心，那就没有什么不能忍心的了，那就什么坏事都干得出来。《大学》里讲的所谓厚薄，就是良知上自然的条理，不可逾越，这就是义；顺着这条理，就是礼；懂得这条理，就是智；始终坚持这个理，就是信。”

王阳明最后这样归纳出仁义礼智信，真是精准！

这里我们也可联系他前面的异端论，**和普通老百姓想法一样的，就是同心同德；和普通老百姓想法不一样的，就是异端。**

原文

又曰：“目无体，以万物之色为体；耳无体，以万物之声为体；鼻无体，以万物之臭为体：口无体，以万物之味为体；心无体，以天地万物感应之是非为体。”

华杉详解

王阳明又说：“眼睛无体，以万物的形状颜色为体；耳朵无体，以万物的声音为体；鼻子无体，以万物的气味为体；心无体，以天地万物之是非感应为体。”

至诚之道，可以前知

原文

问“夭寿不二”。

先生曰：“学问功夫，于一切声利嗜好俱能脱落殆尽，尚有一种生死念头毫发挂带，便于全体有未融释处。人于生死念头，本从生身命根上带来，故不易去。若于此处见得破、透得过，此心全体方是流行无碍，方是尽性至命之学。”

华杉详解

有同学问“夭寿不二”。

王阳明回答说：“学问功夫，要能够摆脱一切名利嗜好，一心只在学问上。但是，只要还有一丝贪生怕死的念头，就是心的本体还没有融通之处。人对于生死的念头，本来就是从生命的根子上带来的，所以要清除掉不容易。如果在生死上能看得破，想得透，这颗心才是通透无碍，这才是尽性至命的学问。”

夭寿不二，摆脱死亡恐惧，有那么难吗？其实没那么难，你看那些过劳死的工作狂，他难道不是把工作看得比生死还重要吗？人或者好功名，或者好财货，或者好美色，或者就是好胜，要不断追逐新目标，总之人好好多东西，其实都超过爱惜自己的身体和生命。学问功夫，无非是把好学、好仁、好义摆在第一位。你说安贫乐道难，他就乐道，对于他来说就没什么贫不贫的。守财奴那么多，但对于轻财好义的人来说，钱财就是粪土，给别人就开心，守着就难受。知之者不如好之者，好之者不如乐之者，你真学进去了，找到那学问的快乐，这些问题就不存在了。

原文

一友问："欲于静坐时，将好名、好色、好货等根逐一搜寻，扫除廓清，恐是剜肉作疮否？"

先生正色曰："这是我医人的方子，真是去得人病根。更有大本事人，过了十数年亦还用得着。你如不用，且放起，不要作坏我的方子！"

是友愧谢。

少间曰："此量非你事，必吾门稍知意思者，为此说以误汝。"

在坐者皆悚然。

华杉详解

一个同学问："想在静坐的时候，把自己好名、好色、好货等病根逐一找出来，扫除干净，这是不是有点剜肉补疮的感觉啊！"

"于静坐时，将好名、好色、好货等根，逐一搜寻，扫除廓清。"这是王阳明教的自修方法，这位同学挑战老师，问这是不是剜肉补疮，老师生气了。

王阳明板起脸，严肃地说："这是我医人的方子，真是能去人的病根，即便有再大本事的人，再修十几年，也还用得着！你如果不用，你就放下别管它。不要糟蹋了我的方子！

那同学吓坏了，赶紧道歉。

王阳明顿了一会儿，又说："我猜你也想不到这一层，恐怕是我门下某些略知皮毛的弟子这样说，把你误导了。"

看来这位提问的同学是刚来，老师不怪他，要怪哪位师兄把他教坏了。是哪位师兄呢？一屋子人都吓得大气不敢出。

原文

一友问功夫不切。

先生曰："学问功夫，我已曾一句道尽。如何今日转说转远，都不着根？"

对曰：“致良知盖闻教矣，然亦须讲明。”

先生曰：“既知致良知，又何可讲明？良知本是明白，实落用功便是。不肯用功，只在语言上转说转糊涂。”

曰：“正求讲明致之之功。”

先生曰：“此亦须你自家求，我亦无别法可道。昔有禅师，人来问法，只把麈尾提起。一日，其徒将其麈尾藏过，试他如何设法。禅师寻麈尾不见，又只空手提起。我这个良知就是设法的麈尾，舍了这个，有何可提得？”

少间，又一友请问功夫切要。

先生旁顾曰：“我麈尾安在？”

一时在坐者皆跃然。

华杉详解

一个同学问：“我这功夫总是不真切，怎么办？”

王阳明回答说：“学问功夫，致良知一句话已经讲完了，为什么今天越说越远，都不着根！你还要我说啥？”

那同学回答说：“致良知我知道了，但也需要老师仔细讲明白呀！”

“既然已经知道致良知了，还有什么可以讲明的呢？良知本来就是明白的，你实实在在下功夫就是。你自己不肯用功，非要在言语上说来说去，越说越糊涂。”

“我正是请教老师这良知怎么致啊？”

“这也只能你自己去求，我教不了了。以前有个禅师，有人来问佛法，他就把拂尘提起来。有一天，他的徒弟把拂尘给他藏起来，看他用什么办法讲。禅师找不到拂尘，就空手往上一提。我这个良知，就是这个说法的拂尘，除了这个，又有什么值得一提的呢？”

过了一会儿，又有一位同学来请教功夫的要领。王阳明看着旁边的学生问：“我的拂尘呢？”

满座哄堂大笑。

原文

或问“至诚”“前知”。

先生曰：“诚是实理，只是一个良知。实理之妙用流行就是神，其萌动处就是几。‘诚、神、几，曰圣人’。圣人不贵前知，祸福之来虽圣人有所不免，圣人只是知几，遇变而通耳。良知无前后，只知得见在的几，便是一了百了。若有个‘前知’的心，就是私心，就有趋避利害的意。邵子必于前知，终是利害心未尽处。”

华杉详解

有同学问“至诚前知”。至诚者能够先知先觉，能实现觉察事变。这是《中庸》里的话，前面学过。

王阳明说：“诚，是实理，只是一个良知。实理的妙用就是神，其萌动的地方，就是‘几’。‘几’是什么呢？是周敦颐说的：‘寂然不动者，诚也；感而遂通者，神也；动而未形、有无之间者，几也。诚精故明，神应故妙，几微故幽。诚、神、几，曰圣人。’具备诚德，感悟神化，通晓几微，就是圣人。几微，是隐微的预兆。

“至诚之道，可以前知。但是，圣人并不贵在前知，也不是在追求前知，祸福之来，圣人自己也免不了。圣人只是能觉察那几微的变化，遇到变化能够通达而已。良知没有前后，只要知道那几微的前兆，便是一了百了。如果有个想要事先知道的心，想要趋利避害，那就是私心。邵雍研究术数之学，老是想预测吉凶，想要前知，这就是趋利避害的心还没有除尽。”

至诚之道，没有利害，只有义理。所以我心光明，意志坚定。因为心如明镜，所以物来心照，能通晓几微，于是可以前知。如果存了一个想要前知的心，想要趋利避害，自己的心先浑浊了。那祸福之来，圣人都躲不掉，你哪里躲得掉呢?

所以，可以前知，是因为不可前知，也没想要前知，那良知自己就前知了。**前知是结果，它自己来的，不是我要的。想要前知，就失去了良知，就不能前知了。**

世界在我心中，我心中有爱，则全世界充满爱

原文

先生曰：“无知无不知，本体原是如此。譬如日未尝有心照物，而自无物不照。无照无不照，原是日的本体。良知本无知，今却要有知；本无不知，今却疑有不知。只是信不及耳。”

华杉详解

王阳明说：“良知的本体，本来就是无所知而无所不知。比如那太阳，它也未尝有心去照耀万物，而自然无物不照，这就是太阳的本体。良知本来无知，你却要它有知；良知本来无所不知，你却怀疑它是不是不知。这都是对自己的良知不够自信罢了。”

原文

先生曰：“‘惟天下至圣为能聪明睿知’，旧看何等玄妙，今看来原是人人自有的。耳原是聪，目原是明，心思原是睿知。圣人只是一能之尔，能处正是良知。众人不能，只是个不致知。何等明白简易！”

华杉详解

王阳明说：“《中庸》讲：‘惟天下之至圣，为能聪明睿智。’以前看这句话，觉得何等玄妙！今天看来，这聪明睿智，本是人人都有的。耳自然就聪，目自然就明，心思本来就睿智。圣人只是惟精惟一，耳目心思，都是一个本体，就能做到聪明睿知。这能的地方，就是良知。众人不能，是因为自己有所蒙蔽，不能致良知。这道理是何等简易啊！”

原文

问："孔子所谓'远虑'，周公'夜以继日'，与'将迎'不同。何如？"

先生曰："'远虑'不是茫茫荡荡去思虑，只是要存这天理。天理在人心，亘古亘今，无有终始。天理即是良知，千思万虑，只是要致良知。良知愈思愈精明，若不精思，漫然随事应去，良知便粗了。若只着在事上茫茫荡荡去思，教作远虑，便不免有毁誉、得丧、人欲搀入其中，就是'将迎'了。周公终夜以思，只是'戒慎不睹，恐惧不闻'的功夫。见得时，其气象与'将迎'自别。"

华杉详解

有同学问："孔子说的'人无远虑，必有近忧'，周公考虑问题，夜以继日，这和'将迎意必'有什么区别呢？是不是也夹杂了趋利避害的私意呢？"

王阳明回答说："孔子说的远虑，不是茫茫荡荡地去思虑，只是要存这天理。天理在人心，从古到今，无始无终。天理就是良知，千思万虑，只是致良知。良知越思考就越精细明白。如果不认真思考，漫不经心，随事而应，那良知就粗糙了。如果不在良知上思考，只在那事情会怎样发展上去茫茫荡荡地想，那就不免有毁誉、得丧、人欲掺入其中，就是将迎了。周公彻夜思考，也只是思考'戒慎不睹，恐惧不闻'的功夫，明白这一点，就能明白周公的境界和将迎意必的不同了。"

王阳明这一点说透了，**我们经常就一个事情想来想去，焦虑抑郁，或者跟朋友讨论，把别人都说烦了，背后思虑的是什么呢？都是自己的毁誉得失，而不是良知天理。若只在良知上想，自然我心光明，精细明白。**

原文

问："'一日克己复礼，天下归仁'，朱子作效验说，如何？"

先生曰："圣贤只是为己之学，重功夫不重效验。仁者以万物为一体，不能一体，只是己私未忘。全得仁体，则天下皆归于吾仁，就是'八荒皆在我闼'意。天下皆与，其仁亦在其中。如'在邦无怨，在家无怨'，亦只是自家不怨，如'不怨天，不尤人'之意。然家邦无怨，于我亦在其中，但所重不在此。"

华杉详解

有同学问："《论语》里孔子说：'一日克己复礼，天下归仁。'朱熹注解说，仁，是本心之全德，克，是胜；己，是己身之私欲；复，是反，回到；礼，是天理之节文。'一日克己复礼，则天下之人皆与其仁，极言其效之甚速而至大也。'那一天能克己复礼，就全天下的人都与我一起归于仁德，其效验如此快速，如此高强。老师不是讲用功不要求效验吗？朱子怎么又讲效验呢？"

王阳明回答说："所谓'古之学者为己，今之学者为人'。圣人为学，是为自己学，不是为别人学，只问耕耘，不问结果，只管下功夫，不管什么时候出效果。仁者与万物一体，如果不能一体，那就是功夫还不到位，自己的私意还没有完全排除。等功夫下到位了，全无私意，全德良知，则'天下归仁'。天下归仁，不是天下人都和我一起归于仁，不是这样理解。是说仁在我的心中，我如果能做到了克己复礼，则天下尽归入我仁心之中。就是吕大临在《克己铭》中说的'四海八荒全在我心'的意思。天下都归于我的仁心，仁也在其中了。又比如《论语》中讲'在家无怨，在邦无怨'，也只是在自己家没有什么好怨的，就如同'不怨天，不尤人'的意思，对家对国都没有什么怨言，我自然也在其中，只是重点不在对自己的效验。"

天下归仁，钱穆说："人心之仁，温然爱人，恪然敬人。礼则主于恭敬辞让。心存恭敬，就不会对人傲慢。心存辞让，就不会伤害他人。那天下之大，无不尽归于我心之仁也。"

世界在我心中，我心中有仁，则满世界都是仁；我心中有爱，则全世界充满爱。就像后来王阳明说的，走到大街上，看见满大街走的都是圣人！因为自己有一颗圣人的仁心。

所以，为仁由己，而由人乎哉？为仁，全在自己，跟别人没关系。不要说现在社会怎么礼崩乐坏，首先你自己要去爱她！

原文

问：“孟子‘巧、力、圣、智’之说，朱子云‘三子力有余而巧不足’，何如？”

先生曰：“三子固有力，亦有巧。巧、力实非两事，巧亦只在用力处，力而不巧，亦是徒力。三子譬如射：一能步箭，一能马箭，一能远箭。他射得到俱谓之力，中处俱可谓之巧。但步不能马，马不能远，各有所长，便是才力分限有不同处。孔子则三者皆长。然孔子之和只到得柳下惠而极，清只到得伯夷而极，任只到得伊尹而极，何曾加得些子？若谓三子力有余而巧不足，则其力反过孔子了。巧、力只是发明圣、知之义，若识得圣、知本体是何物，便自了然。”

华杉详解

这是问《孟子·万章下》，孟子评论四大圣人，说伯夷是圣之清者，伊尹是圣之任者，柳下惠是圣之和者，孔子是圣之时者。

伯夷之清介，眼睛里容不下沙子，跟人说话，人家帽子没戴正，他都看不惯，最后也因为看不惯周武王以臣伐君，不食周粟，饿死在首阳山。伯夷之清，要的是绝对正义，差一点他都不参与。

柳下惠，就是坐怀不乱的那个柳下惠，也是圣人，他和伯夷相反，他是圣之和者，给他官他就做，曾经因为得罪权贵，被连降三级，他照样打马上任。他妻子都看不下去，说：“人家这么羞辱你，你还不辞官回家，还给他们干！”柳下惠说：“老百姓苦啊。我不去，别人去做官，他们更苦。我能帮助多少人就帮助多少人吧！”这样一来，他的名气大了，其他国家也来请他，他一概拒绝，说：“我这样做官，

他们请我去，最后我一样得罪他们，一样要被降被贬。既然都是被贬，何必离开父母之邦？”

伊尹是圣之任者，以天下为己任，非要干不可。他是商汤的开国功臣，又在商汤之后辅佐了商朝三代国君。在辅佐太甲的时候，太甲荒淫无道，换了别人，死谏而已，他能兵谏，把太甲抓起来，软禁在商汤墓旁，让他悔过三年，改好了，再回来做天子。太甲还真被改好了，成为一代明君。

孔子是圣之时者，无可无不可，“可以速而速，可以久而久，可以处而处，可以仕而仕”，用之则行，舍之则藏，不会像伯夷、柳下惠、伊尹那么极端。

孟子就推崇孔子，他说：

> “孔子之谓集大成。集大成也者，金声而玉振之也。金声也者，始条理也；玉振之也者，终条理也。始条理者，智之事也；终条理者，圣之事也。智譬则巧也，圣譬则力也。由射于百步之外，其至，尔力也；其中，非尔力也。”

集大成，是指奏乐。一音独奏一遍叫一成，八音合奏一遍叫大成。金，是钟。声，是引起的意思。玉，是磬。

孔子是集大成者，集大成的意思，比如奏乐，先敲镈钟开始，然后击特磬收束，有始有终。镈钟，是节奏条理的开始；特磬，是节奏条理的结束。条理的开始在于智，条理的结束在于圣。智好比技巧，圣好比力气。犹如在百步之外射箭，射到是你的力量，射中却不是靠力量。

这位同学问的巧、力、圣、智，就是关于这一段。朱熹注解说：“三子则力有余而巧不足，是以一节至于圣，而智不足以及乎时中也。”伯夷、柳下惠、伊尹三人，都是力有余而巧不足，能在一个方面

突出达到圣人的程度，而智慧却不足以把握不偏不倚、无过不及的中庸之道。

王阳明解释说：

“伯夷、柳下惠、伊尹三人，当然都有力，但也有巧。巧和力并非两回事，巧也体现在用力处。有力而不巧，那是蛮力。这三位就好比射箭，一个能步走射箭，一个能骑马射箭，一个能很远射箭。他射得到叫作力，射得中叫作巧。但是，能步走射箭的，不能骑马射箭；能骑马射箭的，不能很远射箭，都是各有所长，才力的局限不同。孔子则兼有三者之长。但是，孔子的和，不能超过柳下惠；清，不能超过伯夷；任，不能超过伊尹，何尝在三者的限度上再加了一些呢？如果说三者力有余而巧不足，那岂不是说三者的力反而超过孔子了？‘智譬则巧也，圣譬则力也。’巧和力，只是拿来打比方，说明圣和智，不是比谁力大，谁力小。如果你能够指导圣、智的本体是什么，便自然了然于心了。”

“始条理者，智之事也；终条理者，圣之事也。智譬则巧也，圣譬则力也。”知道怎么做，是智，是巧；做到什么程度，是圣，是力。力，不是有多大力，是用多大力，不要力不够，也不要用力过猛，要恰到好处，发而中节，无过不及。

所以三子属于用力过猛，不是力比孔子大。

原文

先生曰：“‘先天而天弗违’，天即良知也；‘后天而奉天时’，良知即天也。”

华杉详解

“先天而天弗违，后天而奉天时”出自《周易·乾·文言》：“先天而天弗违，后天而奉天时，天且弗违，而况于人乎，况于鬼神乎。”意为：先于天时而天不违背人意，后于天而人则尊奉天时。前者是说，兴人事得天相合。庄氏注：“若在天时之先行事，天乃在后不违，是天合大人也。若在天时之后行事，能奉顺上天，是大人合天也。”

王阳明说：“所以天就是良知，良知就是天。”

原文

“良知只是个是非之心，是非只是个好恶。只好恶就尽了是非，只是非就尽了万事万变。”

又曰：“是非两字是个大规矩，巧处则存乎其人。”

华杉详解

王阳明说：“良知只是个是非心。是非只是好恶，如好好色，如恶恶臭，只一个好恶，就穷尽了是非的道理，只一个是非之心，就穷尽了万事万物的变化。”又说：“是非两个字是大规矩，做到什么程度则还在人。”

天下万事，不管是人际关系、国内政治还是国际局势，都是黑白分明，清楚得很。说“没有对错”，那都是各有利益立场，各有私心私利。若能致良知，则一切了然。孟子“四端论”：“恻隐之心，仁之端也；羞恶之心，义之端也；辞让之心，礼之端也；是非之心，智之端也。”**智譬则巧也，该怎么做，就以这恻隐之心去做，以羞恶之心去做，以辞让之心去做，以是非之心去做。不问毁誉得失，只凭着大是大非去行。做到什么程度呢？圣譬则力也，各人自己把握。**

天理人欲的分界处

原文

“圣人之知，如青天之日，贤人如浮云天日，愚人如阴霾天日。虽有昏明不同，其能辨黑白则一。虽昏黑夜里，亦影影见得黑白，就是日之余光未尽处。困学功夫，亦只从这点明处精察去耳。”

华杉详解

王阳明说：“圣人的良知，就好像晴天的太阳；贤人的良知，好像多云天气的太阳；愚人的良知，好比阴霾天的太阳。虽然在昏聩和明白之间有区别，但是都能辨别黑白，这一点是一样的，这就是太阳的余光没有完全消失的缘故。困知勉行，学知利行的功夫，就是从这一点去精确体察而已。”

原文

问：“知譬日，欲譬云。云虽能蔽日，亦是天之一气合有的，欲亦莫非人心合有否？”

先生曰：“喜、怒、哀、惧、爱、恶、欲，谓之七情，七者俱是人心合有的，但要认得良知明白。比如日光，亦不可指着方所，一隙通明，皆是日光所在。虽云雾四塞，太虚中色象可辨，亦是日光不灭处。不可以云能蔽日，教天不要生云。七情顺其自然之流行，皆是良知之用，不可分别善恶，但不可有所着。七情有着，俱谓之欲，俱为良知之蔽。然才有着时，良知亦自会觉；觉即蔽去，复其体矣。此处能勘得破，方是简易透彻功夫。”

华杉详解

有同学问：“良知就好比太阳，私欲就好比乌云。乌云虽然能遮蔽太阳，但这乌云也是天地之间的气所本该有的，那私欲也是人本该有的吗？”

王阳明回答说：“喜、怒、哀、惧、爱、恶、欲，这叫七情。七情都是人心应该有的，但是必须把良知体认明白。比如阳光，也不能局限在一个地方。只要有一个缝隙，有一丝光亮，都是阳光所在之处。虽然云能蔽日，但你不能叫天不要生云。七情顺其自然流行，都是良知的作用发生，你不能把这七情分别出哪些是善的，哪些是恶的，只是不可有所执著，执著在某一点上，这就是欲了，这都是良知的遮蔽。有所执著，良知自然会觉察，觉察后便要去掉蒙蔽，恢复本体。对于这个问题看得明白，才是简易透彻的功夫。”

吃一堑，长一德

原文

问：“圣人‘生知安行’是自然的，如何？有甚功夫？”

先生曰：“‘知行’二字即是功夫，但有浅深难易之殊耳。良知原是精精明明的，如欲孝亲。‘生知安行’的只是依此良知实落尽孝而已；‘学知利行’者只是时时省觉，务要依此良知尽孝已；至于‘困知勉行’者，蔽锢已深，虽要依此良知去孝，又为私欲所阻，是以不能，必须加人一己百、人十己千之功，方能依此良知以尽其孝。圣人虽是‘生知安行’，然其心不敢自是，肯做‘困知勉行’的功夫。‘困知勉行’的却要思量做‘生知安行’的事，怎生成得？”

华杉详解

问：“圣人生知安行是自然而然的，这话对吗？有什么功夫吗？”

王阳明说：“知、行两个字，就是功夫，一个是良知，一个是笃行，但是有浅深难易的区别。良知原本是精察明白的，比如要孝敬父母，生知安行的人，只是依此良知，去笃行落实尽孝而已，这是自然而然的；学知利行的人，就要时刻省察醒觉，努力按照良知去尽孝；至于困知勉行者，因为良知受到蒙蔽禁锢已经很深了，周围的环境给他的惩戒也很痛彻了，他必须依此良知去尽孝了，但是为私欲所阻，又做不到，必须是以别人十倍百倍的功夫，才能依此良知去尽孝。圣人虽然是生知安行，但是他的内心却不敢自以为是，愿意下困知勉行的功夫。那困知勉行的人，却老是惦记着自己怎么能进入生知安行的境界，怎么可能呢？”

王阳明这一段，把生知安行和困知勉行说透了。之前我说过，我们都是困知勉行的人，总是吃一堑长一德吧。这里听王阳明讲来，那舜也是困知勉行的人了。他的父母兄弟都想杀他，他这“困”是够大

了。而他从来没有以生知安行为是，都是困知勉行去努力，最后感化了一家人。

吃一堑，长一德。**要认识到自己缺德。认为自己缺德，才会进德。别老惦记着自己缺钱，那就越来越缺德。**

原文

问："乐是心之本体，不知遇大故，于哀哭时，此乐还在否？"

先生曰："须是大哭一番了方乐，不哭便不乐矣。虽哭，此心安处即是乐也，本体未尝有动。"

华杉详解

问："快乐是心的本体，不知道遇到父母去世，在哀哭的时候，这快乐还在不在呢？"

王阳明说："必须是大哭一番之后才能快乐，不哭便无法快乐。虽然在哭，但心的本体并没有变，还是快乐的。"

原文

问："良知一而已，文王作《彖》，周公系《爻》，孔子赞《易》，何以各自看理不同？"

先生曰："圣人何能拘得死格？大要出于良知同，便各为说何害？且如一园竹，只要同此枝节，便是大同。若拘定枝枝节节，都要高下大小一样，便非造化妙手矣。汝辈只要去培养良知，良知同更不妨有异处。汝辈若不肯用功，连笋也不曾抽得，何处去论枝节？"

华杉详解

问："良知只是一个，但是文王作《卦辞》，周公作《爻辞》，孔子写《十翼》，为什么他们对《易》理的看法如此不同呢？"

王阳明说：“圣人怎么会拘泥于教条呢？只要大体上是出于相同的良知，就是各为其说，又有什么害处？就像一个园里的竹子，只要长着竹子的枝节，就是大同。如果规定枝枝节节、长短大小都要一样，那就不是造化的神妙了。你们只要去培养自己的良知，良知相同，就不妨各自表述。如果不肯用功，就好比种竹子，连竹笋都发不出，还讨论什么枝节？”

原文

乡人有父子讼狱，请诉于先生。侍者欲阻之，先生听之。言不终辞，其父子相抱恸哭而去。

柴鸣治入，问曰：“先生何言，致伊感悔之速？”

先生曰：“我言舜是世间大不孝的子，瞽瞍是世间大慈的父。”

鸣治愕然，请问。

先生曰：“舜常自以为大不孝，所以能孝；瞽瞍常自以为大慈，所以不能慈。瞽瞍只记得舜是我提孩长的，今何不曾豫悦我？不知自心已为后妻所移了，尚谓自家能慈，所以愈不能慈。舜只思父提孩我时如何爱我，今日不爱，只是我不能尽孝，日思所以不能尽孝处，所以愈能孝。及至瞽瞍底豫时，又不过复得此心原慈的本体。所以后世称舜是个古今大孝的子，瞽瞍亦做成个慈父。”

华杉详解

乡里有父子二人打官司，请王阳明裁断。先生的侍从意欲阻止，王阳明却让他们进来说话。话还没说完，父子二人就抱头痛哭而去。

弟子柴鸣治看见了，问：“老师，您跟他们说了什么呀？怎么这么快就让他们感化悔悟了？”

王阳明说：“我说舜是世间大不孝之子，瞽瞍是世间大慈之父。”

柴鸣治惊了，老师怎么说反话？

王阳明说：“舜总是觉得自己大不孝，所以能孝。瞽瞍常自以为是大慈，所以不能慈。瞽瞍记得这孩子是一把屎一把尿养大的，以前多可爱，现在怎么总是惹自己不高兴！却不知道自己的心被后妻改变了。这就是越自以为慈爱，越不能慈爱。舜呢，舜自认为自己是大不孝的人。他的父母兄弟都想杀他，他心里就想：‘小时候父亲多爱我啊，现在居然发展到要杀我，那一定是我大不孝，惹恼了父亲；我的弟弟想杀我，那我这个哥哥是怎么当的呢？怎么没教好弟弟呢？这又是一大不孝了；继母也想杀我，那也是我没能孝敬讨得她的欢心了。’总之一切都是自己的不孝。越觉得自己不孝，越是努力去孝，最终感化了一家人。

“等到瞽瞍高兴的时候，他不过是恢复了自己慈爱的本体。所以后世称舜是古往今来第一大孝子，瞽瞍也成了慈爱的父亲。”

我们心中本来就有天赋准则

原文

先生曰：“孔子有鄙夫来问，未尝先有知识以应之，其心只空空而已，但叩他自知的是非两端，与之一剖决，鄙夫之心便已了然。鄙夫自知的是非，便是他本来天则，虽圣人聪明，如何可与增减得一毫？他只不能自信，夫子与之一剖决，便已竭尽无余了。若夫子与鄙夫言时，留得些子知识在，便是不能竭他的良知，道体即有二了。”

华杉详解

《论语》里孔子说：“吾有知乎哉？无知也。有鄙夫问于我，空空如也。我叩其两端而竭焉。”

孔子应问无穷，不管来人请教他啥，他都能给对方启示。所以大家都赞叹老师真是太博学了，无所不知啊！

孔子回应说：“吾有知乎哉？无知也。”我都知道吗？我实在也是无知啊！

有鄙夫问于我，空空如也。谁空空如也？问的人问得空空如也，孔子心里也是空空如也。那问的人没把问题问清楚，孔子当然也不知道他问的是啥。

我叩其两端而竭焉。我就从他所疑的两端反过来问他，一步一步问到穷竭处，则答案自现。

王阳明说：“有农夫来向孔子请教，孔子并非有知识事先准备好了来回答他，心中也是空空如也。只是孔子根据农夫自己知道的是非两端，帮他分析，那农夫自己就弄明白了。那农夫自己明白的是非，就是他内心本来就有的天赋准则，即便如圣人那么聪明，又如何能增减

得一毫？他只是不能自信，孔子帮他一分析，是非曲直就一览无余了。如果孔子和农夫谈话的时候，自己先有了知识，那反而不能竭尽农夫的良知，不能让农夫自己找到自己的本体和道的全体，而是两个人各自的思想在打架，道体就有二了。”

王阳明说“本来天则”，人人与生俱来，东西方思想都一样，就像但丁《神曲》里的诗句：“哦，尘世的动物！哦，愚钝的心灵！那意志本身就是善心，它永远不会离开作为至善的它自身。只要与它相符，就是正义；任何被创造出来的善，都不能把它吸引到自己身边，而是它在普照万物的同时，造成善。”

原文

先生曰：“‘烝烝乂，不格奸’，本注说象已进进于义，不至大为奸恶。舜征庸后，象犹日以杀舜为事，何大奸恶如之！舜只是自进于乂，以乂熏烝，不去正他奸恶。凡文过掩慝，此是恶人常态，若要指摘他是非，反去激他恶性。舜初时致得象要杀己，亦是要象好的心太急，此就是舜之过处。经过来，乃知功夫只在自己，不去责人，所以致得‘克谐’。此是舜‘动心忍性，增益不能’处。古人言语，俱是自家经历过来，所以说得亲切，遗之后世，曲当人情。若非自家经过，如何得他许多苦心处？”

华杉详解

《尚书·尧典》中记载，四岳向尧推荐舜说：“瞽子，父顽，母嚚，象傲，克谐以孝，烝烝乂，不格奸。”他是瞽瞍的儿子，父亲心术不正，母亲愚蠢而顽固，弟弟象傲慢而不友好；但他能和谐地与他们相处，用孝行感化他们。烝烝乂的乂，就是义。烝烝，一般解作厚美，或同“增”，是增进、发扬。只增进发扬自己的仁义，不去格奸，不去指出、格正父母兄弟的奸恶。王阳明在这里把烝解作蒸、熏蒸。

王阳明说：“‘烝烝乂，不格奸’，原书的注解说象已经进步接近于义，不至于做出大奸大恶的事。但舜娶了尧的两个女儿，被征召做官之后，象还成天想着杀了哥哥，霸占两个嫂子，还有比这更加大奸大

恶的吗？舜只是自己发扬义，用义来熏蒸象，感化他，而不去指出格正他的奸恶。凡事文过饰非，掩饰自己的奸恶，这是恶人的常态，如果你要去指责他的是非，反而适得其反，激起他更大的恶性，他更要害你，来证明他的正确和正义。舜开始时激得象要杀他，就是希望象变好的心太急，这就是舜的过失。经过了这番适得其反的过程，才体会到行有不得，反求诸己，只能在自己身上下功夫，不管对方多么不对，你怪他是没有用的，所以舜才能'克谐'，克制自己，和象和谐相处。这就是孟子说的：'故天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，增益其所不能。'所以当上天要把君相之大任交给一个人的时候，一定先将他置于困境，内则苦其心志，让他不得舒展；外则劳其筋骨，饿其体肤，穷乏其身，使其不得安养；见有行事，总不让他如意，来震动他的心意，坚韧他的性情，增加他的能力。

"古人的话，都是从自己的经历中体验得来，所以说得亲切，传到后世，经过变通，仍能适用于人情事变。如果不是自己亲身经历过，怎能体会到圣人的苦心呢？"

王阳明这段话很重要，**当你觉得你的朋友兄弟对你不好，你不要去指责他，指责会把他推向更坏的程度，也会激出你自己的坏来。你要一如既往地做他的好朋友、好兄弟，仍然以朋友兄弟的爱待之，他自然会转变过来，因为他的心中，也有"本来天则"。**

大人物一生的事迹，都在他的音乐里

原文

先生曰："古乐不作久矣。今之戏子，尚与古乐意思相近。"

未达，请问。

先生曰："《韶》之九成，便是舜的一本戏子；《武》之九变，便是武王的一本戏子。圣人一生实事，俱播在乐中。所以有德者闻之，便知他尽善尽美与尽美未尽善处。若后世作乐，只是做些词调，于民俗风化绝无关涉，何以化民善俗！今要民俗反朴还淳，取今之戏子，将妖淫词调俱去了，只取忠臣孝子故事，使愚俗百姓人人易晓，无意中感激他良知起来，却于风化有益，然后古乐渐次可复矣。"

曰："洪要求元声不可得，恐于古乐亦难复。"

先生曰："你说元声在何处求？"

对曰："古人制管候气，恐是求元声之法。"

先生曰："若要去葭灰黍粒中求元声，却如水底捞月，如何可得？元声只在你心上求。"

曰："心如何求？"

先生曰："古人为治，先养得人心和平，然后作乐。比如在此歌诗，你的心气和平，听者自然悦怿兴起，只此便是元声之始。《书》云'诗言志'，志便是乐的本；'歌永言'，歌便是作乐的本；'声依永，律和声'，律只要和声，和声便是制律的本。何尝求之于外？"

曰："古人制候气法，是意何取？"

先生曰："古人具中和之体以作乐。我的中和原与天地之气相应，候天地之气，协凤凰之音，不过去验我的气果和否。此是成律已后事，非必待此以成律也。今要候灰管先须定至日，然至日子时恐又不准，又何处取得准来？"

华杉详解

王阳明说："古乐不流行已经很久了。但是，今天的戏曲和古乐还是有些相近。"

钱德洪不明白，问为什么。

王阳明说：“《韶》是舜的音乐，《武》是周武王的音乐，圣人一生的事迹，都记录在这音乐中，所以有德者一听，就知道音乐是否尽善尽美。如果后世作乐，只是做些词调，和涵养民风民俗没有一点关系，那就不能用来教化风俗了。如今要民俗返朴还淳，就把现在的戏曲去掉淫辞滥调，保留那些忠臣孝子的故事，让普通老百姓容易懂得，无意中感动激发他的良知，这就对风化有益，也能慢慢恢复古乐。”

王阳明这里说的，有德之人听了就知道乐曲是否尽善尽美，是指孔子。《论语》：

> 子谓《韶》，曰：“尽美矣，又尽善也。”谓《武》：“尽美矣，未尽善也。”

孔子评论音乐。韶，是舜的乐。武，是周武王的乐。孔子说，舜的音乐尽善尽美，周武王的乐，尽美，但是不能尽善。

美，是声容之盛，那音乐、舞蹈都太美了；善，是价值观，于声容之美，再到那人性至善的去处。

歌功颂德。尽美是指歌，是艺术形式；尽善是指德，是思想价值。

为什么舜的音乐尽善尽美，周武王也是一代圣君，他却只能尽美，未能尽善呢？张居正注解说，舜的舞乐叫《大韶》，舜是生知安行的圣人，雍容揖逊而有天下，他心和气和，而天地也以和应之。他的舞乐，格神人，舞鸟兽，平和安详，其妙不可形容。周武王之乐叫《大武》，他虽然也是反身修德的圣人，救人民于水火，但他是征伐杀戮而得天下，其舞乐未免有赴汤蹈火的杀伐之气，所以说不能尽善。

舜的心境，前面说了，“烝烝乂，不格奸”，他的父母兄弟都想害他，但他对他们没有任何恨，只有博大的爱，他只是增厚自己的仁德，不去说别人的不是，所以他的音乐中正平和，尽善尽美。武王的乐曲就要声讨纣王之十恶不赦，要激起仇恨，夺过鞭子抽敌人。那这两首歌熏陶出来的国民感情和民风民俗就不一样了。大人物一生的事迹，都在他的音乐里。大唐盛世，李世民也有他的国乐，叫《秦王破阵乐》，不用说，跟《大武》一样，都是激越澎湃的。

钱德洪问：“我想找到元声却找不到，古乐恐怕很难恢复吧？”

钱德洪的意思，找不到古乐的音准，怎么恢复呢?

王阳明问：“那你说这元声，到哪里去找呢？”

钱德洪说：“古人制管候气，这大概是寻找元声的方法吧？”

前文说过，律管是用竹管或金属管制成的定音器具，也用来测候季节变化。因为土壤中的温度在不同的季节有不同的变化，“以管候气”便利用了这一现象——律管实际是一种“地温表”。这种通过地温变化来判断节气的做法，与现代通过气温来判断季节轮换的方法不同，但得到的结果却是一致的，这充分显示出古人的智慧。

温度和湿度不同，律管的热胀冷缩、干湿不同，声音也有差别，以律管测节气，也可以从声音的细微差别来判断。一根律管，什么温度和湿度下的声音是音准，也有差别。所以这个难度很高。

王阳明说：“如果在草灰稻谷中去找元声，就像水底捞月一样，恐怕找不到。元声只能在你心上求。”

问：“心上怎么求呢？”

“古人治天下，先将人心存养得心平气和，然后作乐。比如在吟咏诗歌时你心气平和，听的人自然愉悦兴起，这就是元声的发端。《尚书》说：‘诗言志’，志就是乐的本；‘歌咏言’，歌就是作乐的本；‘声依永，律和声’，音律只要声音和谐，和谐的声音就是制定音律的本，何尝需要求之于外？”

问：“那古人制管候气之法是否可取呢？”

王阳明回答说：“古人具备中正平和的心体才能作曲。我心中的中和，本来与天地之气相应，候天地之气，协凤凰之音，不过是去验证我的气是否真的平和。这是制定了音律之后的事，不是根据这个来制定音律。如果要候着那灰管，等到那天敲出来的声音才是音准。但是到了那天，到了冬至的子时，敲出来的声音怕也不一定准，因为不是每年冬至子时的温度湿度都完全一样，敲出来的声音也不完全一样，那到哪里去找音准呢？”

学问之道，善与人同

原文

先生曰："学问也要点化，但不如自家解化者，自一了百当。不然，亦点化许多不得。"

华杉详解

王阳明说："学问也需要别人点化，但是不如自家领悟得来那么一通百通。如果自己不能领悟，别人也点化不了那么多。"

原文

"孔子气魄极大，凡帝王事业无不一一理会，也只从那心上来。譬如大树有多少枝叶，也只是根本上用得培养功夫，故自然能如此，非是从枝叶上用功做得根本也。学者学孔子，不在心上用功，汲汲然去学那气魄，却倒做了。"

华杉详解

王阳明说："孔子气魄极大，但凡帝王的事业，他都一一研究过。不过这些学习研究，都是从他的本心得来，就像一棵大树，不管有多少枝叶，也只是在根本上下培养功夫，自然而然枝繁叶茂。如果只是在枝叶上下功夫，是成不了大树的。现在的学者学习孔子，不在自己本心上用功，却时刻想着去学习孔子的气魄，这是把功夫颠倒了。"

原文

"人有过，多于过上用功，就是补甑，其流必归于文过。"

华杉详解

王阳明说：“人有过错，如果就盯着在自己的过错上用功，那就像修补打碎的瓦罐，时间长了必然会生出文过饰非的毛病。”

过错不是心的本体，是心有所偏倚，所以改过不要执著在偏倚处用功，而是要回到本体上来，自然就没有过错了。本心是根本，过错是枝叶。本心偏倚了，才会长出过错的枝叶。所以功夫始终要下在本心上。

原文

“今人于吃饭时，虽无一事在前，其心常役役不宁。只缘此心忙惯了，所以收摄不住。”

华杉详解

王阳明说：“现在有的人，吃饭的时候虽然没有其他事情要做，心中也不能宁静。这是因为他忙惯了，所以收摄不住。”

如今的人也一样，一顿饭自己吃都受不了，一定要找别人一起吃，“聊聊看有什么机会”，或者“加深朋友感情”。如果静下来什么也不做，他就恐慌，所以一颗心永远收摄不住。

原文

“琴瑟简编，学者不可无。盖有业以居之，心就不放。”

华杉详解

王阳明说：“琴瑟与书籍，学者不可没有。因为有了这些事情来安定自己，心就不会放失了。”

对王阳明这句话，我的体会是，**圣贤书就像一条路，你顺着这前人修好的路走，就不会跑偏。或者说像一个锚，锚定了，船就不会乱**

漂，不会放失。音乐呢，陶冶情操。书籍定志，音乐定情，这样情志就都不会放失了。

原文

先生叹曰："世间知学的人，只有这些病痛打不破，就不是'善与人同'。"

崇一曰："这病痛只是个好高不能忘己尔。"

华杉详解

王阳明叹息说："世间懂得学问的人，只要这些毛病改不掉，就不是善与人同。"

欧阳崇一说："这毛病只是要显得自己高明，不能放下自我罢了。"

善与人同，就是舍己从人，与人为善。孟子说："取诸人以为善，是与人为善者也。故君子莫大乎与人为善。"真理只有一个，善为天下公，不是舜的，不是孔子的，不是孟子的，不是你的，不是我的，不管是谁认识到了，都是一样的，是同一个天理。但是很多人不愿意说什么东西是跟别人学的，一定要变成"自己的东西"，显出自己的高明，这就是不能舍己从人，不能与人为善，不能善与人同。

更糟糕的是，为了哗众取宠，硬说前人的理论"过时"了，搞出一套新的来，去欺世盗名。王阳明说："其说本已完备，非要另立一说以胜之。"这是有胜心，学问一有胜心，就失了心的本体，也失了学问的本体，不能善与人同。

学问之道，善与人同。为什么呢？古之学者为己，今之学者为人。跟前人一样，那是学到自己身上了。自成一家之言，那是为了博

取别人的喝彩。

原文

问："良知原是中和的，如何却有过、不及？"

先生曰："知得过、不及处，就是中和。"

华杉详解

问："良知本来是中正平和的，为什么却有过与不及的情况？"

答："知道自己在哪里过了，在哪里不及，就是中正平和。"

不给别人添麻烦

原文

“‘所恶于上’是良知，‘毋以使下’即是致知。”

华杉详解

这是讲《大学》里的絜矩之道：

所谓平天下在治其国者，上老老而民兴孝，上长长而民兴弟，上恤孤而民不倍，是以君子有絜矩之道也。所恶于上，毋以使下；所恶于下，毋以事上；所恶于前，毋以先后；所恶于后，毋以从前；所恶于右，毋以交于左；所恶于左，毋以交于右；此之谓絜矩之道。

“絜矩之道”。絜是度量，矩是尺子，絜矩之道，就是规范，就是示范，就是你要别人怎么做，你先怎么做。所以在上位的人孝敬老人，民间就会兴孝道。在上位的人尊敬兄长，民间就会兴悌道。在上位的人抚恤孤儿，人民就不会背叛。

第二层意思，你希望他人怎么对你，你就怎么对人。你不希望别人怎么对你，你就不要这样对人。这里的你和人，不是相互关系，是你希望A怎么对你，你就怎么对B。

所以，你不希望上级怎么对你，你就不要那样对你的下级。

你不希望下级怎么对你，你就不要那样对你的上级。

你不希望在你前面的人给你留下什么麻烦，你就不要给后面的人添麻烦。

你不希望在你后面的人给你使什么手脚，你就不要给前面的人使手脚。

你不希望右边给你的，你不要给左边；你不希望左边给你的，你不要给右边。

这就是絜矩之道。

这里我们学到一个非常重要的道理，人与人之间的关系不是“相互的”，不是一一对应的，不是“你怎么对我，我就怎么对你”，不是“我希望你怎么对我，我就怎么对你”，而是“我希望别人怎么对我，我就怎么对你”。我怎么对你，和我有关，和你无关，因为絜矩之道，是示范给所有人。

所谓“你不仁，莫怪我不义”，那就是不义，必然在其他地方还要收到不义之报。你不仁，是你的事；我对你仁义，是我的良知，我对所有人都仁义，和你怎么对我没关系。

这就是絜矩之道了。

王阳明说：“‘所恶于上’是良知，‘毋以使下’就是致良知。”你的良知知道自己不希望上级怎么对待你，致良知就是不要这么对待你下面的人。

今天我们最需要修的一个社会公德，就是不给别人添麻烦。比如不要乱扔垃圾，尽量少扔垃圾，就是不给环卫工人添麻烦。在日本，整个东京的大街小巷都没有一个垃圾桶，这就是因为人人都不给别人添麻烦，喝掉的水瓶都自己带回家扔。我在网上看到过一个视频，一位老人在火车上嗑瓜子，瓜子壳乱扔。列车员来收拾，说了他两句。可他却认为这本来就是列车员的工作，还故意把瓜子壳到处乱撒。这就是“所恶于上”太多，反而向下报复了。

原文

先生曰："苏秦、张仪之智，也是圣人之资。后世事业文章，许多豪杰名家，只是学得仪、秦故智。仪、秦学术善揣摸人情，无一些不中人肯綮，故其说不能穷。仪、秦亦是窥见得良知妙用处，但用之于不善尔。"

华杉详解

肯綮，意为筋骨结合的地方，比喻要害处或关节处。

王阳明说："苏秦、张仪的智慧，也具备了圣人的资质。后世很多豪杰名家，其事业文章，也只是学的苏秦、张仪的皮毛。苏秦、张仪擅长揣摩人情，没有一点不切中要害的，所以他们游说天下，合纵连横，计策无穷无尽。苏秦、张仪都窥见了良知的妙用，但是他们都没有用在正道上。"

良知良能，无所不知，无所不能，取之不尽，用之不竭。

思想最高处，只有体会，没有词汇

原文

或问“未发”“已发”。

先生曰：“只缘后儒将‘未发’‘已发’分说了，只得劈头说个无‘未发’‘已发’，使人自思得之。若说有个‘已发’‘未发’，听者依旧落在后儒见解。若真见得无‘未发’‘已发’，说个有‘未发’‘已发’，原不妨，原有个‘未发’‘已发’在。”

问曰：“‘未发’未尝不和，‘已发’未尝不中。譬如钟声，未扣不可谓无，既扣不可谓有。毕竟有个扣与不扣，何如？”

先生曰：“未扣时原是惊天动地，既扣时也只是寂天寞地。”

华杉详解

问“喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和”的“未发”和“已发”。

王阳明回答说：“只是因为后儒将‘未发’和‘已发’分开说了，好像‘未发’和“已发”是两个人、两回事，所以我就劈头盖脸跟他们说没有什么‘未发’‘已发’，让他自己去思考。如果我也分两截说，听者依旧落在后儒见解上。如果他真的懂得了‘未发’和‘已发’，那即便分两截说也没关系。”

问：“就好像这钟声，没有敲钟的时候，你不能说这钟没有声音，敲钟的时候，你也不能说这钟有声音。但毕竟有敲和不敲的区别，对吗？”

“不敲时的钟声本是惊天动地的，敲时的钟声原本是寂寞无声的。”

喜怒哀乐之未发谓之中，发而皆中节谓之和。如果把“未发”和“已发”分开来理解，那就不在自己的中和上下功夫，老是在“发”上面下功夫，每次都要抓住自己：“我要发而中节啊！我要致中和啊！”那累死了，已经不中不和了。要在未发，不，**要在本体上下功夫，未发本是和，已发也是中，这才是真正的中和。**

原文

问：“古人论性各有异同，何者乃为定论？”

先生曰：“性无定体，论亦无定体。有自本体上说者，有自发用上说者，有自源头上说者，有自流弊处说者。总而言之，只是一个性，但所见有浅深尔。若执定一边，便不是了。性之本体，原是无善无恶的，发用上也原是可以为善、可以为不善的，其流弊也原是一定善、一定恶的。譬如眼，有喜时的眼，有怒时的眼，直视就是看的眼，微视就是觑的眼。总而言之，只是这个眼。若见得怒时眼就说未尝有喜的眼，见得看时眼就说未尝有觑的眼，皆是执定，就知是错。孟子说性，直从源头上说来，亦是说个大概如此；荀子性恶之说，是从流弊上来，也未可尽说他不是，只是见得未精耳。众人则失了心之本体。”

问：“孟子从源头上说性，要人用功在源头上明彻；荀子从流弊说性，功夫只在末流上救正，便费力了。”

先生曰：“然。”

华杉详解

问：“古人论性各有异同，什么才是定论呢？”

王阳明回答说：“性没有定体，论也没有定论。有的从本体上说，有的从发用上说，有人从源头上说，有人从流弊上说。总而言之，只是一个性，只是见解有浅深罢了。如果执著于一家之言，就跑偏了。性的本体，本来无善无恶，在作用上可以为善的，也可以为不善的；性的流弊也是有一定的善，一定的恶。好比眼睛，有高兴时的眼睛，有愤怒时的眼睛，直视时是正面看的眼睛，偷看时是窥视的眼睛。总而言之，只是同一个眼睛。如果看到愤怒时的眼睛就说没有高兴时的眼睛，看到直视时的眼睛就说没有窥视时的眼睛，这就都是偏执，显

然是错误的。孟子说性，都是从源头上说的，也只说个大概。荀子说性恶，是从流弊上说的，也不能认为他说的就一定不对，只是认识还不够精到而已。但一般人却失去了心的本体。”

问：“孟子从源头上说性，要人用功，从源头上就开始明白透彻；荀子从流弊上说性，所以在功夫上就舍本逐末，白费了许多力气。”

王阳明说：“是的。”

这一段，可以和上一段参照思考。未发和已发，要在源头，在本体上用功，如果在每次发的时候把握住，那也要费好多力气。

原文

先生曰：“用功到精处，愈着不得言语，说理愈难。若着意在精微上，全体功夫反蔽泥了。”

华杉详解

王阳明说：“用功越到精微之处，就越难用言语表达，说理也就越难。如果执意在精微之处把它说清楚，功夫的全体反而被遮蔽了。”

这是个语言学问题，语言是大众交流形成的，需要经常交流的事情，才会形成准确的词汇。思想到了最高的境界，因为曾经到达的人太少，一百年里没有几个，相互之间也碰不上，基本没有什么交流机会，所以就没有形成词汇。你这时候非要找个词、找句话给它一个定论，就反而迷失了。

思想最高处，只有体会，没有词汇。

原文

“杨慈湖不为无见，又着在无声无臭上见了。”

华杉详解

王阳明赞扬弟子杨慈湖："杨慈湖并非没有见解，他只是执著在无声无臭中体认罢了。"

不要试图让所有人都喜欢你

原文

“人一日间，古今世界都经过一番，只是人不见耳。夜气清明时，无视无听，无思无作，淡然平怀，就是羲皇世界；平旦时，神清气朗，雍雍穆穆，就是尧舜世界；日中以前，礼仪交会，气象秩然，就是三代世界；日中以后，神气渐昏，往来杂扰，就是春秋战国世界；渐渐昏夜，万物寝息，景象寂寥，就是人消物尽世界。学者信得良知过，不为气所乱，便常做个羲皇以上人。”

华杉详解

王阳明对弟子们说：“人在一日之间，就能把古今世界都游历一番，只是人自己没有意识到罢了。夜气清明的时候，不听不看，不思不作，淡然平怀，就是伏羲的时代；清晨时，神清气爽，安定庄严，就是尧舜世界；将近中午，人来人往，礼仪交会，秩序井然，这是夏商周三代世界；到了下午，昏昏扰扰，杂人往来，这是春秋战国；渐渐黄昏，万物休息，景象寂寥，这是人和物都消失殆尽的时代。学者如果能相信良知，依靠良知，不为外气所乱，就能常做一个伏羲时代的人。”

原文

薛尚谦、邹谦之、马子莘、王汝止侍坐，因叹先生自征宁藩以来，天下谤议益众。请各言其故。有言先生功业势位日隆，天下忌之者日众；有言先生之学日明，故为宋儒争是非者亦日博；有言先生自南都以后，同志信从者日众，而四方排阻者日益力。

先生曰：“诸君之言，信皆有之。但吾一段自知处，诸君俱未道及耳。”

诸友请问。

先生曰：“我在南都以前，尚有些子乡愿的意思在。我今信得这良知真是真非，信手行去，更不着些覆藏。我今才做得个狂者的胸次，使天下之人都说我行不掩言也罢。”

尚谦出曰：“信得此过，方是圣人的真血脉。”

华杉详解

薛尚谦、邹谦之、马子莘、王汝止侍坐，大家感叹先生自从平定宁王之乱以来，天下诽谤议论的人越来越多。先生就让大家谈谈，这是什么原因。

有人说，是因为先生功业权势日盛，天下羡慕嫉妒恨的人就多了；有人说，是因为先生的良知之说越来越昌明，为宋儒争辩是非的人越来越多了；有人说，自从先生到南京之后，学生信徒越来越多，所以四面八方排挤阻挠的人也越来越多。

王阳明说："你们说的这些因素，想来都有。不过，我知道我自己身上的原因，只是你们没有说到罢了。"

大家问什么原因。

王阳明说："我在到南京以前，还存有一些乡愿的念头，照顾一下别人的想法，不要刺激得罪别人。如今呢，我坚信这良知的真是真非，只按着这真是真非、大是大非去行，毫不掩藏，我如今才有这狂放的心胸，使得天下人都说我行不掩言，做的不如说的好，那也没关系。"

薛尚谦起身说："相信这个道理，才是圣人的真血脉！"

这里的"乡愿"，就是好好先生，所有人都说他好，是媚世之人，见好人时，他也是好人；见坏人则同流合污，所谓"见人说人话，见鬼说鬼话，不人不鬼说神话"，这样讨得所有人喜欢。孔子说："乡愿，德之贼也。"这是欺世盗名之人。君子是见什么人都说一样的话，不改变自己的原则和立场。孔子又说："惟仁者能好人，能恶人。"既能爱人，又能憎恶人；既让一些人爱戴，又让另一些人憎恨，这才是仁

者，价值观明确，爱憎分明，不跟人和稀泥。和稀泥，不能得罪人，就是贼，德之贼。

我们自己也要注意，不要去刺激挑衅别人，但也不怕得罪人，以自己的价值标准行事。理念是：**不要试图让所有人都喜欢你。**

坏人不知道好人有多好，好人不知道坏人有多坏

原文

先生锻炼人处，一言之下，感人最深。

一日，王汝止出游归，先生问曰：“游何见？”

对曰：“见满街人都是圣人。”

先生曰：“你看满街人是圣人，满街人倒看你是圣人在。”

又一日，董萝石出游而归，见先生曰：“今日见一异事。”

先生曰：“何异？”

对曰：“见满街人都是圣人。”

先生曰：“此亦常事耳，何足为异？”

盖汝止圭角未融，萝石恍见有悟，故问同答异，皆反其言而进之。

洪与黄正之、张叔谦、汝中丙戌会试归，为先生道涂中讲学，有信、有不信。

先生曰：“你们拿一个圣人去与人讲学，人见圣人来，都怕走了，如何讲得行？须做得个愚夫愚妇，方可与人讲学。”

洪又言：“今日要见人品高下最易。”

先生曰：“何以见之？”

对曰：“先生譬如泰山在前，有不知仰者，须是无目人。”

先生曰：“泰山不如平地大，平地有何可见？”

先生一言翦裁，剖破终年为外好高之病，在座者莫不悚惧。

华杉详解

王阳明点化人，一句话就能醍醐灌顶，让人有很深切的感受。

有一天，王艮出游回来，先生问：“出门看见什么了？”

王艮说：“看见满大街都是圣人！”

先生说：“你看满街都是圣人，满街人倒都看你是个圣人。”

有一天，董云出门回来，对先生说：“今天看见一件怪事。”

先生问：“什么怪事？”

答：“看见满大街个个都是圣人！”

先生说：“这不过是平常事，有什么大惊小怪的！”

好人眼中人人都是好人，坏人眼中人人都是坏人，如果居然看见一个好人，没发现他坏，肯定是因为有内情，有阴谋。所以坏人不知道好人有多好，好人不知道坏人有多坏。王阳明的弟子们，每日熏陶出圣人胸怀，心中充满仁爱，就看到满街个个都是圣人了。但是，王阳明对他们同样的汇报，回答却不同。大概是因为王艮的锋芒和棱角还不能收敛，董云则是恍然有所领悟，所以先生针对性地开导他们。

有一天，钱德洪、黄正之、王畿参加丙戌年会试回来，途中讲授先生的学问，有人信，有人不信。

王阳明说：“你们一个个扮成圣人去跟人讲学，别人看到圣人来了，都吓走了，怎么讲得通呢？只有做回愚夫愚妇，才能跟人讲学。”

钱德洪又说：“如今要分辨人品的高下最容易。”

先生问：“何以见得？”

钱德洪回答：“先生好比眼前的泰山，如果有人不知道仰望先生，那就是有眼无珠的人吧。”

王阳明回答说："泰山没有平地大，平地又有什么值得仰望的？"

王阳明一句话，就破除了大家为外好高的毛病，懂得向内求，懂得放低自己，在座者莫不悚然心惊。人都愿意显得自己高，不知道高就是飘，也是拒他人于千里之外。

原文

癸未春，邹谦之来越问学，居数日，先生送别于浮峰。是夕与希渊诸友移舟宿延寿寺，秉烛夜坐。先生慨怅不已，曰："江涛烟柳，故人倏在百里外矣！"

一友问曰："先生何念谦之之深也？"

先生曰："曾子所谓'以能问于不能，以多问于寡；有若无，实若虚；犯而不校'，若谦之者，良近之矣。"

华杉详解

嘉靖二年（1523），邹谦之来绍兴问学，住了几天，走的时候先生送他到浮峰。当天晚上，先生与希渊等人乘船到延寿寺过夜，秉烛夜坐，先生惆怅不已，说："江涛烟柳，谦之已经在百里之外了吧！"一位同学问："先生怎么对谦之这么挂念啊？"先生回答说："曾子讲的：'有才能，却向才能不如自己的人请教；学问多，却向学问比自己少的人请教；有才能倒像是没才能一样；有实学倒像是没学问一样；被别人冒犯也不计较。'像谦之这样的人，就接近这个标准了吧！"

四句教

原文

丁亥年九月，先生起复征思田。将命行时，德洪与汝中论学。汝中举先生教言曰：“无善无恶是心之体，有善有恶是意之动。知善知恶是良知，为善去恶是格物。”

德洪曰：“此意如何？”

汝中曰：“此恐未是究竟话头。若说心体是无善无恶，意亦是无善无恶的意，知亦是无善无恶的知，物亦是无善无恶的物矣。若说意有善恶，毕竟心体还有善恶在。”

德洪曰：“心体是天命之性，原是无善无恶的。但人有习心，意念上见有善恶在。格、致、诚、正、修，此正是复那性体功夫。若原无善恶，功夫亦不消说矣。”

是夕侍坐天泉桥，各举请正。

先生曰：“我今将行，正要你们来讲破此意。二君之见，正好相资为用，不可各执一边。我这里接人，原有此二种：利根之人，直从本原上悟入，人心本体原是明莹无滞的，原是个‘未发之中’，利根之人一悟本体，即是功夫，人己内外一齐俱透了；其次不免有习心在，本体受蔽，故且教在意念上实落为善去恶，功夫熟后，渣滓去得尽时，本体亦明尽了。汝中之见，是我这里接利根人的；德洪之见，是我这里为其次立法的。二君相取为用，则中人上下皆可引入于道。若各执一边，跟前便有失人，便于道体各有未尽。”

既而曰：“以后与朋友讲学，切不可失了我的宗旨：‘无善无恶是心之体，有善有恶是意之动。知善知恶是良知，为善去恶是格物。’只依我这话头，随人指点，自没病痛，此原是彻上彻下功夫。利根之人，世亦难遇。本体功夫一悟尽透，此颜子、明道所不敢承当，岂可轻易望人？人有习心，不教他在良知上实用为善去恶功夫，只去悬空想个本体，一切事为俱不着实，不过养成一个虚寂。此个病痛不是小小，不可不早说破。”

是日德洪、汝中俱有省。

华杉详解

嘉靖六年（1527），王阳明守孝期满复职，奉命征讨广西思恩、田州的少数民族叛乱。出征前，钱德洪与王汝中讨论学问，王汝中举出王阳明的话说：“无善无恶是心之体，有善有恶是意之动，知善知恶是良知，为善去恶是格物。”

钱德洪问：“这句话怎么理解？”

王汝中说：“这恐怕也还没有说尽，如果说心的本体是无善无恶的，意念也应该是无善无恶的意念，良知也应该是无善无恶的良知，物也应该是无善无恶的物。如果说意念有善恶，那么心的本体就还有善恶之分在。”

钱德洪说：“天命之谓性，心的本体是上天赋予的本性，原本就是无善无恶的，然而性相近、习相远，有人习染了不同的东西，意念上便看到善恶。格物、致知、诚意、正心、修身，正是要回复天性本体的功夫，如果说原本就无善无恶，那就不需要说这番功夫了。”

当天晚上，两人陪同先生一起坐在天泉桥上，各自陈述自己的观点，请先生指正。

王阳明说：“我马上要走了，正要你们来把这四句教讲透。你们两位的看法，正好可以相互补充，不可各执一边。我开导人的方法一直就有两种：天资聪颖的人，直接从本原上领悟，人心的本体原本就透彻，原本就是个‘未发之中’，聪明的人只要领悟了本体，便有了功夫，人与己、内与外就都贯通透彻了；资质较差的人，心中难免会受到习气的干扰，心的本体受到蒙蔽，所以就教他们在意念上切实去下为善去恶的功夫，功夫纯熟之后，心中的杂念都去除干净了，心的本体也就明白了。汝中的见解，在我这里是用来开导天资聪颖的人的；德洪的见解，是我这里开导天资较差的人的。你们两人的观点相互补充运用，无论天资高下，都可以引导入道。如果各执一边，当下便有好多人不能入道，对于道也不能穷尽。”

王阳明接着说：“以后与朋友讲学，千万不要丢掉我的宗旨：‘无善无恶是心之体，有善有恶是意之动，知善知恶是良知，为善去恶是格物。’只要按照我这四句话，随人所需进行指点，自然就没毛病，这

本来就是上下通透的功夫。天资聪颖的人，本来也很难遇到，要把本体功夫一下子悟透，颜回、程颢也不敢当，怎么能轻易指望要求别人呢？人都有些坏习气，不教人在良知上切实地下为善去恶的功夫，只是悬空去想本体，一切事情都落不了地。不过养成个虚寂喜静的毛病，这不是小毛病，不能不提早说清楚。”

这一天，钱德洪、王汝中都有所领悟。

原文

先生初归越时，朋友踪迹尚寥落，既后四方来游者日进。癸未年以后，环先生而居者比屋，如天妃、光相诸刹，每当一室，常合食者数十人，夜无卧处，更相就席，歌声彻昏旦。南镇、禹穴、阳明洞诸山远近寺刹，徙足所到，无非同志游寓所在。先生每临讲座，前后左右环坐而听者，常不下数百人。送往迎来，月无虚日。至有在侍更岁，不能遍记其姓名者。每临别，先生常叹曰：“君等虽别，不出天地间，苟同此志，吾亦可以忘形似矣。”诸生每听讲出门，未尝不跳跃称快。尝闻之同门先辈曰：“南都以前，朋友从游者虽众，未有如在越之盛者。”此虽讲学日久，孚信渐博，要亦先生之学日进，感召之机申变无方，亦自有不同也。

华杉详解

王阳明刚刚回到绍兴的时候，往来的朋友还不多。后来四面八方前来拜访的人越来越多。嘉靖二年以后，围绕先生周围居住的人也越来越多，比如天妃庙、光相寺，每间屋子经常有几十个人在一起吃饭。晚上床铺都不够，就轮流睡觉，歌声通宵达旦。南镇、禹穴、阳明洞等山中远近的寺庙，凡是步行能到的，都有同学们的住处。先生每次讲学，前后左右围着听讲的有数百人，送往迎来，一个月当中没有间断的日子，以至于有的同学在这里听讲一年，先生也记不住他的名字。每次有人要走，先生总是感慨说：“你们虽然离开了，但还在天地间，只要我们志向相同，我不记得你们的相貌又有什么关系呢？”学生们每次听讲出门，总是欢呼雀跃。我曾听到同门师兄说：“以前在南京讲学，来的人虽然也多，但还是不如在绍兴这么隆盛。”这固然是先

生讲学时日久了，声誉越来越好，但关键还是先生的学说日益精进，感召学生的时机和方法巧妙无比，效果自然就有不同了。

既求物理，也要正事理

原文

以后黄以方录。

黄以方问：“‘博学于文’为随事学存此天理，然则谓‘行有余力，则以学文’，其说似不相合。”

先生曰：“《诗》《书》六艺皆是天理之发见，文字都包在其中。考之《诗》《书》六艺，皆所以学存此天理也，不特发见于事为者方为文耳。‘余力学文’亦只‘博学于文’中事。”

或问“学而不思”二句。

曰：“此亦有为而言，其实思即学也，学有所疑，便须思之。‘思而不学’者，盖有此等人，只悬空去思，要想出一个道理，却不在身心上实用其力，以学存此天理。思与学作两事做，故有‘罔’与‘殆’之病。其实思只是思其所学，原非两事也。”

华杉详解

以下是黄以方记录的。

黄以方问：“‘博学于文’，是要人在遇到的事情上存养天理。但是，孔子又说‘行有余力，则以学文’，这两个说法似乎有矛盾。”

黄以方问的这两句都是《论语》里的：

子曰：“君子博学于文，约之以礼，亦可以弗畔矣夫！”

畔，就是叛，离经叛道。君子如果能广博地学习前人的典章古籍，又能用礼来约束自己，也就可以不离经叛道了。

子曰：“弟子入则孝，出则弟，谨而信，泛爱众而亲仁。行有余力，则以学文。”

后生小子，在家孝敬父母，出门尊敬兄长，做事踏实可靠，说话恪守诚信。对那寻常的众人，都一体爱之，不会瞧不起谁，憎恶嫌弃

谁。而对那有仁德的人，则更加亲厚。把这些都做到了，还有余力，就可以读书学习文献了。

这一句非常深刻，张居正赞之为“万世之明训”。**德行实践是本，读书学习是末。如根本不固，学也枉然!**

德行如此，工作能力也是如此，我们的所有本事，并非是从书本中学来，而是自己在实践中体悟总结而得。懂得了之后，偶尔看到某书，发现与自己的想法相呼应，于是去读它，再顺藤摸瓜，去读那整个体系，通过读书来整理自己，提高自己，进行系统升级。

读书，一定是“行有余力”之后的事。

读生活是本，读书是末。我们每天都经历生活本身，没有从生活中留下点滴印象，却埋头钻进书里去找，那是舍本求末。行有余力，再去读书。若根本不固，每读一本书，就是给自己挖一个坑，多一个困惑。若根本牢固，读书则信手拈来，一通百通。

行有余力，则以学文。也可以说是百战归来再读书。

所以，“博学于文”，与“行有余力，则以学文”，只是孔子在不同场合、不同语境、不同角度说的两句话，黄以方非要把这两句话拼到一起，说孔子自相矛盾，这已经犯了王阳明说的“不切己体察，事上琢磨，而是悬空在文义上比对”的毛病，不是真学习，是假学习。

黄以方对“博学于文”的理解也不对。博学于文的意思就是学文，就是读书，没有说是“随事学存此天理”，学文是读书，随事存养天理是读生活本身，黄以方在这里，又犯了学习的第二个毛病：擅自添加意思。

王阳明回答说："诗书六艺，都是天理的发见，文字都包含在其中。考察诗书六艺，就是学习存养天理，不是说显现在事情上才叫文。'则以学文'，也就是'博学于文'。"

有同学问《论语》中"学而不思"两句：

子曰："学而不思则罔，思而不学则殆。"

"学而不思则罔"。罔，是迷惘无所得。学而不思，是只顾读书学习，却不放在自己身上体会，放在具体事情上琢磨。这样自以为都知道了，其实不过是鹦鹉学舌，晓得些说法，一到用时，还是迷惘，一点概念都没有。

"思而不学则殆"。反过来，自己成天瞎琢磨，不去读书、拜师、学习，则往往陷入思想空转，找不到出路。本来别人可以一语惊醒梦中人，本来你可以"听君一席话，胜读十年书"，偏不信书，偏不信别人，就要自己琢磨，那就更危殆了。这也是一种典型。

王阳明说："孔子这两句话，也是因病发药，针对特定的人说的话。实际上，思考就是学习，学习就是思考，学习有所疑问，就要思考嘛。思而不学的人也有，只是空想，要想出一个道理，却不在自己身上实际用力，以学习存养此天理。把思和学当成两件事情来做，就有'罔'和'殆'的毛病了。其实思只是思其所学，本来不是分开的两件事。"

原文

先生曰："先儒解'格物'为格天下之物，天下之物如何格得？且谓'一草一木亦皆有理'，今如何去格？纵格得草木来，如何反来诚得自家意？我解'格'作'正'字义，'物'作'事'字义。《大学》之所谓'身'，即耳、目、口、鼻、四肢是也。欲修身，便是要目非礼勿视，耳非礼勿听，口非礼勿言，四肢非礼勿动。要修这个身，身上如何用得功夫？心者身之主宰，目虽视，而所以视者心也；耳虽听，而所以听者心也；口与四肢虽言、动，而所以言、动者心也。故欲修身，在于体当自家心体，常令廓然大公，无有些子不正处。主宰一正，则发窍于

目自无非礼之视，发窍于耳自无非礼之听，发窍于口与四肢自无非礼之言、动，此便是修身在正其心。”

华杉详解

王阳明此处讲解大学八条目，格物致知、诚意正心、修身齐家、治国平天下的逻辑次序。他说：“朱熹讲，格物是格天下之物。这天下之物，你哪里格得过来？又说‘一草一木都有其理’，那草木之理，你如何去格？就算格出来了，格物致知诚意正心，怎么用那草木之理来诚我的意？所以我说格物的格，是格正的格，格，是正；物，是事。《大学》里讲修身的身，是耳目口鼻四肢。修身就是，眼睛非礼勿视，耳朵非礼勿听，嘴巴非礼勿言，四肢非礼勿动。要修这个身，是在身上下功夫吗？心是身的主宰，眼睛虽然能看，但是是心让它看；耳朵虽然能听，是心让它听；嘴巴和四肢能说话能动，是心要它说话要它动。所以，要修身，是要修自己的心体，时常保持宽阔公正，没有一点不正的地方。心之主宰一正，则发动在眼睛上，就没有非礼之视；发动在耳朵上，就没有非礼之听；发动在嘴巴和四肢上，就没有非礼的言动。这就解释了修身在于正心。”

原文

“然至善者，心之本体也，心之本体那有不善？如今要正心，本体上何处用得工？必就心之发动处才可着力也。心之发动不能无不善，故须就此处着力，便是在诚意。如一念发在好善上，便实实落落去好善；一念发在恶恶上，便实实落落去恶恶。意之所发既无不诚，则其本体如何有不正的？故欲正其心在诚意。工夫到诚意始有着落处。”

华杉详解

“为什么正心之前，先要有诚意呢？心的本体没有什么不善的地方。如今要正心，在本体的什么地方下功夫呢？必须在心的发动处下功夫。心的发动就是意。心的发动不能做到一点不善也没有，所以就要在这个地方用力下功夫，这就是诚意。诚意就是正心的功夫。一个

意念的发动是在好善上，就会实实在在落实去好善；如果意念的发动是在恶恶上，就会实实在在落实去恶恶。如果意念的发动没有一点不诚的地方，那本体就没有什么不正的。所以正心在于诚意，把功夫下在诚意上，才有着落。”

可以说，**诚意是功夫，正心是结果。**

原文

“然诚意之本，又在于致知也。所谓‘人虽不知而己所独知’者，此正是吾心良知处。然知得善，却不依这个良知便做去，知得不善，却不依这个良知便不去做，则这个良知便遮蔽了，是不能致知也。吾心良知既不得扩充到底，则善虽知好，不能着实好了；恶虽知恶，不能着实恶了，如何得意诚？故致知者，意诚之本也。”

华杉详解

“而诚意之本，又在于致知。所谓慎独，别人不知道，只有自己知道的地方，就是我心之良知所在。如果知道这是善，却不依从自己的良知去做，知道这是不善，却不依从自己的良知不去做，这个良知就遮蔽了，就不能致知了。我心之良知不能扩充到底，则对于善虽然知道是好的，却不能切实去好善；对于恶虽然知道是坏的，却不能切实去恶恶，这样怎么能做到意诚呢？所以说致知是诚意之本。”

原文

“然亦不是悬空的致知，致知在实事上格。如意在于为善，便就这件事上去为；意在于去恶，便就这件事上去不为。去恶固是格不正以归于正；为善则不善正了，亦是格不正以归于正也。如此，则吾心良知无私欲蔽了，得以致其极，而意之所发，好善去恶，无有不诚矣。诚意工夫实下手处在格物也，若如此格物，人人便做得。‘人皆可以为尧舜’，正在此也。”

华杉详解

“但是，致知也不是悬空去致知，而是在具体事情上格。如果意在于为善，就在这为善的事情上去做。如果意在于去恶，就管住自己不要去做这坏事。去恶，本就是把不正格为正。为善，是不善已经得到纠正，也同样是使格不正的念头归于正。如此，我心的良知就没有私欲遮蔽了，进而扩充到极致，则意念之发动，好善去恶，没有不诚的地方。诚意功夫的着手处，就在格物。如果这样来格物，则人人都会做。‘人人都能成为尧舜那样的圣人’，就是这个意思。”

原文

先生曰：“众人只说格物要依晦翁，何曾把他的说去用？我着实曾用来。初年与钱友同论，做圣贤要格天下之物，如今安得这等大的力量？因指亭前竹子，令去格看。钱子早夜去穷格竹子的道理，竭其心思，至于三日，便致劳神成疾。当初说他这是精力不足，某因自去穷格，早夜不得其理。到七日，亦以劳思致疾。遂相与叹圣贤是做不得的，无他大力量去格物了。及在夷中三年，颇见得此意思，乃知天下之物本无可格者，其格物之功，只在身心上做。决然以圣人为人人可到，便自有担当了。这里意思，却要说与诸公知道。”

华杉详解

王阳明说：“大家都说格物要照朱熹的办法，可真的有人试过他的办法吗？我是真试过。早年我和一个姓钱的朋友一起讨论，做圣贤要格天下之物，但哪能有这么大的力量呢？我就指着亭子前的竹子，让他去格一格看。钱同学就早晚去格竹子的道理，竭心尽力格了三天，弄得劳神成疾。我说这是他精力不足，我自己去格一格。从早到晚地格，也没格出什么道理，到了第七天，也把自己格出病来了。然后我们俩一起感叹这圣人真是做不得，没有他那么大的力量去格物了。等我被发配到贵州，在龙场待了三年，我对格物的道理有了自己的心得，才知道天下之物本来没什么可以格的，格物之功，只能在自己身心上做。这就决然认为圣人是人人都可以当的，才有了自己的担当。这个道理，今天说给大家听。”

王阳明的格物论，我们可以理解、学习、笃行。但是，他对朱熹格物论的批评，却不一定对。如果朱熹在场，听到他说格竹子就是静坐对着竹子格，朱熹会同意说这就是他的意思吗？那竹子种在亭子美观好看，不就是前人格物格出来的吗？竹笋可以吃，竹子可以种在园林做观赏植物，可以做建筑材料，也可以做笛子、扎竹筏，都是一代代人格物格出来的，但不是静坐对着竹子想出来的啊！王阳明的静坐格竹，也正中了他自己说的悬空去想、思而不学的毛病，他如果是画家，对着竹子静坐七天，研究那竹子该怎么画，一定在格物致知上大有收获，知道怎么画最好！

所以，朱熹的格物致知、王阳明的格物致知，我们都要格！

能知行合一的人，自然有忠恕之道

原文

门人有言，邵端峰论童子不能“格物”，只教以洒扫应对之说。

先生曰：“洒扫应对就是一件物。童子良知只到此，便教去洒扫应对，就是致他这一点良知了。又如童子知畏先生长者，此亦是他良知处。故虽嬉戏中，见了先生长者，便去作揖恭敬，是他能格物以致敬师长之良知了。童子自有童子的格物致知。”

又曰：“我这里言格物，自童子以至圣人，皆是此等工夫。但圣人格物，便更熟得些子，不消费力。如此格物，虽卖柴人亦是做得，虽公卿大夫以至天子，皆是如此做。”

华杉详解

弟子中有人说，邵端峰认为儿童不能格物，只能教给他们洒扫应对。

王阳明说：“洒扫应对就是一件物。儿童的良知只到这个程度，就教他洒扫应对，也就是致他的良知了。又比如，儿童知道敬畏先生长者，这也是他的良知所在。所以在嬉戏中见了先生长者，便去作揖恭敬，这就是他能格物以致尊敬师长的良知了。儿童自然有儿童的格物致知。”

又说：“我这里讲格物，从儿童到圣人，都是这一个功夫。但是圣人格物，功夫更纯熟，不需要费力气。这样的格物，就是卖柴的人也做得到，从公卿大夫到天子，也都是这样做。”

原文

或疑知行不合一，以“知之匪艰”二句为问。

先生曰：“良知自知，原是容易的。只是不能致那良知，便是‘知之匪艰，行之惟艰’。”

华杉详解

有同学怀疑知行不能合一，并举出《尚书》里的话：“知之匪艰，行之惟艰。”匪，就是非，知之非艰，行之唯艰。这位同学就问：“老师，《尚书》里都说，知道道理并不难，做起来就难。可见这知和行是两回事，为什么您说知行合一呢？”

王阳明训导他：“良知自然知道，原本是容易的，只是你不能致良知，所以就‘知之匪艰，行之惟艰’了。”

这位同学犯了三个老毛病：

1.只是悬空去想，想出一堆毛病，而不是在自己身上切己体察，在事情上切实笃行，事上琢磨。

2.文义上比对，拿圣贤的书来找不同，找到不同之后，就给自己找不通。那圣人说话，是有不同语境、不同上下文、不同角度的，都是因病发药。他把所有圣人治不同病的药都找出来比对，看圣人开的方子不一样，他就没药吃，无药可救了。

3.质疑老师。质疑老师是学习的大病。没有人强迫你来学，你觉得老师不行，你就走，不要在这儿上课。你觉得老师有的地方对，有的地方不对，抓住你觉得对的，赶紧笃行，去知行合一，自然把其他地方也搞通了。你非不信，非要老师在所有地方都“说服”你，那就是自误前程。

学习阳明心学，是“学懂几千年圣人传下来那一点真骨血，改掉几千年人人都有的那几个老毛病”。这学习的三个老毛病，从《传习录》的弟子提问中，反反复复经常出现，王阳明有时候指出来，有时候不指出来；有时候耐心些，有时候就直接呵斥。读者自己可以注意体会。

原文

门人问曰：“知行如何得合一？且如《中庸》言‘博学之’，又说个‘笃行之’，分明知行是两件。”

先生曰：“博学只是事事学存此天理，笃行只是学之不已之意。”

又问：“《易》‘学以聚之’，又言‘仁以行之’，此是如何？”

先生曰：“也是如此。事事去学存此天理，则此心更无放失时，故曰‘学以聚之’。然常常学存此天理，更无私欲间断，此即是此心不息处，故曰‘仁以行之’。”

又问：“孔子言‘知及之，仁不能守之’，知行却是两个了。”

先生曰：“说‘及之’，已是行了，但不能常常行，已为私欲间断，便是‘仁不能守’。”

华杉详解

还有来问的。这位同学又问：“知行怎么能合一呢？您看《中庸》说‘博学之，慎思之，审问之，明辨之，笃行之’，他都说了博学，又说一个笃行，那知和行分明是两件事啊。”

王阳明回答说：“博学只是事事学习存养此天理，笃行只是学习不要停止的意思。”

那位同学又问：“那《易经》呢？《易经》说‘君子学以聚之，问以辩之，宽以居之，仁以行之’，既说了‘学以聚之’，又说‘仁以行之’，可见知行还是两件事。这您又怎么解释呢？”

王阳明说：“也是一样，在每件事上学习存养天理，这心就没有放失的时候，孟子说‘学问之道无他，求其放心而已’，把放失的心找回来，聚拢回我的心之本体，就是‘学以聚之’。时刻存养天理，生生不息，没有私欲中断，这就是‘仁以行之’。”

这位同学读书比较多，他还有话问：“那孔子呢？孔子说：‘知及之，仁不能守之；虽得之，必失之。’知道了一个道理，却不能以仁德去保持它，这样即便知道了也会失去。”

王阳明说：“谈到及之，那就是已经行了，只是不能一直坚持去行，有私欲阻断，那就守不住。”

这位一直追问的同学，就是书读得太多，读出病来了。老师给他讲的每一句话，他都不往心里去，不切己体察，事上琢磨，而是马上找出另一个圣人的话来反驳。

知行合一，老师早就讲得再清楚明白不过了。说孝敬父母你知不知道？没人说不知道，但真知道的很少，全知道的可能一个也没有！因为你的“知道”，只是晓得有孝敬父母这个说法，不是真知，只有去行了，真去做了，才是知道。那真去做了是不是就真知了呢？不是，是知道自己已经做到的部分，没做到的还是不知道！这就是知行合一。

晓得了这个道理这么简单，你就去做！什么也不做，在这儿问什么呢？能知行合一的人，自然就有忠恕之道。

心即理也，就是不要把心和理分开

原文

又问：“心即理之说，程子云‘在物为理’，如何谓‘心即理’？”

先生曰：“‘在物为理’，‘在’字上当添一‘心’字，此心在物则为理。如此心在事父则为孝、在事君则为忠之类。”

先生因谓之曰：“诸君要识得我立言宗旨。我如今说个‘心即理’是如何？只为世人分心与理为二，故便有许多病痛。如五伯攘夷狄、尊周室，都是一个私心，便不当理。人却说他做得当理，只心有未纯，往往悦慕其所为，要来外面做得好看，却与心全不相干。分心与理为二，其流至于伯道之伪而不自知。故我说个‘心即理’，要使知心理是一个，便来心上做工夫，不去袭义于义，便是王道之真。此我立言宗旨。”

华杉详解

那位同学又问：“老师您说心即理，程颐先生却说在物为理，您和程颐先生说的不一样啊？”

王阳明回答说：“在物为理，前面应该加一个‘心’字，此心在物为理，这是物理。如果此心在侍奉父亲上，就不是物理，而是孝敬之理；在侍奉君王上，就是忠君之理。”

王阳明接着说：“不要去抠字眼，你们要晓得我立言的宗旨，我说心即理，也是因病发药，针对世人把心和理分开的毛病。比如春秋五霸尊王攘夷，他们真心要尊王攘夷吗？不是，都是挟天子以令诸侯，为了自己的私心，所以不符合天理。有人却说他们是符合天理的，只是心还不够纯，往往羡慕他们的事功，只求表面上做得好看，却和心一点也不相干。把心和理分作两边，就会流于霸道虚伪而不自知。所以我说心即理，就是要人在心上用功，不要去外面求义，这才是至纯至真的王道。这就是我立言的宗旨。”

这里的“袭义于义”，一般认为是“袭义于外”之误，就是孟子说的“义袭而取”和“集义而生”的区别。**人应该集义而生，在自己心上求，一心纯正，居仁由义，把点点滴滴的义积攒起来，自然而然，生生不息，而不是义袭而取、大张旗鼓去干一件大仁大义的事，不过是为了取得自己的功名和荣耀。**春秋五霸都是义袭而取，不是真仁义。

原文

又问：“圣贤言语许多，如何却要打作一个？”

曰：“我不是要打作一个，如曰‘夫道，一而已矣’，又曰‘其为物不二，则其生物不测’，天地圣人皆是一个，如何二得？”

华杉详解

这位同学准备的问题不少，老师的回答他似乎并不上心，接着问下一个问题：“圣贤言语那么多，先生您为什么说‘道理只有一个’呢？”

王阳明说：“我不是非要把他们概括成一个理，比如孟子说‘世间的道只有一个’，《中庸》说‘道与物并行不二，道生物神妙不测’，又说天人合一，天地和圣人都是一个，你怎么把他们分开呢？”

原文

“心不是一块血肉，凡知觉处便是心。如耳目之知视听，手足之知痛痒，此知觉便是心也。”

华杉详解

“心并不是一块血肉，只要有知觉的地方就是心。比如耳朵眼睛可以听或者看，手足知道痛痒，这就是心。”

“尊德性”与“道问学”是同一件事

原文

以方问曰：“先生之说格物，凡《中庸》之‘慎独’及‘集义’‘博约’等说，皆为格物之事？”

先生曰：“非也。格物即‘慎独’，即‘戒惧’。至于‘集义’‘博约’，工夫只一般，不是以那数件都做‘格物’底事。”

华杉详解

黄以方问：“先生所说的格物，是不是《中庸》里讲的‘慎独’，以及《孟子》说的‘集义’，《论语》里的‘博我以文，约我以礼’等，都是格物的事呢？”

王阳明说：“不，格物就是慎独，就是戒惧，在别人看不到，听不到的地方，也保持戒惧，随时格正自己。至于‘集义而生’‘博我以文，约我以礼’，那只是一般的功夫，并不能说那几件都是格物的事。”

原文

以方问“尊德性”一条。

先生曰：“‘道问学’即所以“尊德性’也。晦翁言：‘子静以‘尊德性’诲人，某教人岂不是‘道问学’处多了些子？’是分‘尊德性’‘道问学’作两件。且如今讲习讨论，下许多工夫，无非只是存此心，不失其德性而已。岂有‘尊德性’只空空去尊，更不去问学，问学只是空空去问学，更与德性无关涉？如此，则不知今之所以讲习讨论者，更学何事！”

华杉详解

黄以方问“尊德性”一条。

这是《中庸》里的一句：

君子尊德性而道问学，致广大而尽精微，极高明而道中庸。

朱熹注解说："尊者，恭敬奉持之意。德性者，吾所受于天之正理。道，由也。尊德性，所以存心而极乎道体之大也。道问学，所以致知而致乎道体之细也。二者修德凝道之大端也。"

德性，天命谓之性，是我们受于天的正理。道，是由的意思，就是通过什么方法，由什么路径。所以这一条是说，恭敬奉持天理，要通过多问多学。

王阳明说："道问学，就是尊德性，这是一件事，不是两件事。朱熹和陆九渊鹅湖之辩，朱熹说：'子静（陆九渊，字子静）你以尊德性来教诲人，我教人，是不是道问学的成分多一些呢？'朱熹这样说，就把尊德性和道问学分成两件事了。如今我们讲习讨论，无非是存养此心，不失其德行而已。哪有人尊德性只是空空荡荡地去尊，不问不学的道理？又哪有道问学只是空空荡荡去问去学，又和德性不相干的道理？如果这两件事分开了，那更不知道我们今天讲习讨论的到底是什么了。"

孟子说："学问之道无他，求其放心而已。"就是把自己放失的心找回来。这也是通过道问学来尊德性的意思了。我们看朱熹的原注，也是这个意思。但是一辩论起来，就难免各自偏倚到自己的立场，显得朱熹站在道问学这一边，陆九渊站在尊德性一边，其实两位老师的思想，真有那么大区别吗？

君子不辩，而要明辨。是辨析，而不是辩论。一起辨析，则一起接近真理；相互辩论，则圣贤也起胜心，相互争胜，各自跑偏，相距越远。

原文

问“致广大”二句。

曰：“‘尽精微’即所以‘致广大’也，‘道中庸’即所以‘极高明’也。盖心之本体自是广大底，人不能‘尽精微’，则便为私欲所蔽，有不胜其小者矣。故能细微曲折无所不尽，则私意不足以蔽之，自无许多障碍遮隔处，如何广大不致？”

又问：“精微还是念虑之精微，事理之精微？”

曰：“念虑之精微，即事理之精微也。”

华杉详解

接着问后两句：致广大而尽精微，极高明而道中庸。

王阳明说：“尽精微，所以能致广大；能行中庸之道，所以他极高明。心的本体本来就是广大的，人不能尽精微，就会被私欲蒙蔽，在一些细微之处就会失德。所以能够在细微曲折之处都穷尽精微，那么私意就不会蒙蔽心体，自然就没有了许多障碍阻隔，又怎能不广大呢？”

又问：“那精微是念虑的精微，还是事理的精微呢？”

王阳明回答说：“一回事，念虑的精微，就是事理的精微。”

看不见、听不着的地方，才是良知的本体

原文

先生曰："今之论性者纷纷异同，皆是说性，非见性也。见性者无异同之可言矣。"

华杉详解

王阳明说："今天讨论性的人，都在争辩异同，都是在空口说性，不是自己真的已经明心见性。如果真的懂得性，就没有什么异同可以争辩的了。"

原文

问："声、色、货、利，恐良知亦不能无？"

先生曰："固然。但初学用功，却须扫除荡涤，勿使留积，则适然来遇，始不为累，自然顺而应之。良知只在声、色、货、利上用工。能致得良知精精明明，毫发无蔽，则声、色、货、利之交，无非天则流行矣。"

华杉详解

问："声、色、货、利，恐怕良知里也不能没有吧？"

王阳明说："固然如此。但是初学用功，却需要扫除荡涤，不能有存留，这样遇到声色货利，也只是顺而应之，而不是被它牵累。致良知，就是要在声色货利上用功，能致得良知精细明白，没有毫发遮蔽，则我与声色货利的交往，也无非天经地义，自然而然。"

孔子说："不义而富且贵，于我如浮云。"君子并非不要富贵，而是不要不义。如果取之不义，则舍弃之而不动心，不为声色货利所牵

累，这就是“致良知”。

原文

先生曰：“吾与诸公讲‘致知’‘格物’，日日是此，讲一二十年俱是如此。诸君听吾言，实去用功，见吾讲一番，自觉长进一番。否则只作一场话说，虽听之亦何用？”

华杉详解

王阳明对弟子们说：“我跟各位讲致知格物，每天都是这几句话，再讲一二十年，还是这几句话。你们听了我的话，实实在在去下功夫，那么每听我讲一次，自然就长进一次。否则只是一场空谈，虽然听了，又有什么用？”

这个太典型了！听到好的老师讲课，都如痴如醉：“老师讲得太好了！学到太多东西了！有这样的老师太幸福了！”下了课呢，自己该干啥还干啥，根本就没有按老师讲的去下功夫，却惦记着什么时候再有好的课程去听！

原文

先生曰：“人之本体常常是寂然不动的，常常是感而遂通的。‘未应不是先，已应不是后。’”

华杉详解

王阳明说：“人的本体时常是寂然不动的，又时常是一感应就通的。就像二程说的：‘未有感应的心体未必在先，已有感应的心体未必在后。’”

原文

一友举：“佛家以手指显出，问曰：‘众曾见否？’众曰：‘见之。’复以手指入袖，问曰：‘众还见否？’众曰：‘不见。’佛说：‘还未见性。’此义未明。”

先生曰："手指有见有不见，尔之见性常在。人之心神只在有睹有闻上驰骛，不在不睹不闻上着实用功。盖不睹不闻是良知本体，'戒慎恐惧'是致良知的工夫。学者时时刻刻常睹其所不睹，常闻其所不闻，工夫方有个实落处。久久成熟后，则不须着力，不待防检，而真性自不息矣。岂以在外者之闻见为累哉？"

华杉详解

一位同学举佛家的例子问："佛伸出手指说：'你们看见了吗？'大家说：'看见了。'又把手指缩回袖子里问：'你们现在看见了吗？'大家回答：'看不见。'佛说：'你们还没有见性。'这是什么意思呢？"

王阳明说："手指有时看得见，有时看不见，但是你的'见性'常在。人的心神，只在看得见听得着的地方驰骋，不在看不见听不着的地方用功。却不知道看不见、听不着的地方，才是良知的本体，戒慎恐惧才是致良知的功夫。学者应该时时刻刻去学习体察那些看不见、听不着的地方，这功夫才有一个切实的着落。时间长了，功夫纯熟，则无须刻意用力，不用时刻提防省察自己去克己复礼，也能生知安行，坦然中道，就能像孔子说的'从心所欲不逾矩'，这就是真性的生生不息，就是《中庸》'天命之谓性，率性之谓道'的率性而为，那就不会被外在的见闻所牵累。"

原文

问："先儒谓'鸢飞鱼跃'与'必有事焉'，同一活泼泼地？"

先生曰："亦是。天地间活泼泼地，无非此理，便是吾良知的流行不息。致良知便是'必有事'的工夫。此理非惟不可离，实亦不得而离也。无往而非道，无往而非工夫。"

华杉详解

程颢说："'鸢飞戾天，鱼跃于渊，言其上下察也'。此一段子思吃紧为人处，与'必有事焉而勿正'之意同，活泼泼地。"有同学就问程颢，这段话怎么讲。

这一段，是程颢讲子思的《中庸》，原文：

君子之道费而隐。夫妇之愚，可以知焉，及其至也，虽圣人亦有所不知焉；夫妇之不肖，可以能行焉，及其至也，虽圣人亦有所不能焉。天地之大也，人犹有所憾。故君子语大，天下莫能载焉；语小，天下莫能破焉。诗云“鸢鸟戾天，鱼跃于渊”，言其上下察也，君子之道，造端乎夫妇，及其至也，察乎天地。

“君子之道费而隐”，费，是用之广；隐，是体之微。《传习录》讲这个，是和上一段讲手指看得见看不见相呼应。

君子之道广大而精微，放之四海而皆准。道理都非常简单，普通男女也能明白，能照做；但又非常精深，到那极致处，就其全体而言，圣人也不能都知道，都做到。

君子之道，近在夫妇居室之间，远在天地之外。所以君子说大，天地之大也装不下，君子说小，小到了夸克，谁也没法再把它打破。鹰击长空，鱼潜深渊，上下分明，君子之道，普通男女也可践行，但其高深的境界，则昭著天地。

程颢说，“鸢飞戾天，鱼跃于渊”就是君子之道，上通天，下接地，就是天地之间活泼泼的生机生意，和“必有事焉而勿正”的意思是一样的。

“必有事焉而勿正”，是孟子讲如何养浩然之气，集义而生：“必有事焉而勿正，心勿忘，勿助长也，无若宋人然。”时刻不能脱离大道，时刻都在事上磨炼，修行存养，而不预期其效验。勿忘勿助，不要像宋人那样，拔苗助长。

程颢就说“鸢飞戾天，鱼跃于渊”和“必有事焉而勿正”意思一样，都是生动活泼。

王阳明说：“程颢先生说得也对，‘鸢飞戾天，鱼跃于渊’出自《诗经》，原意就是形容万类霜天竞自由。天地之间活泼泼的，无非就是这一个天理，就是我的良知流行不息。致良知，就是必有事焉的功夫。这个理，不仅不能脱离，也实在是无法脱离。世间所有的事都这一个大道，走到哪儿，都是这一个功夫。”

放下自我，就是连通整个宇宙

原文

先生曰：“诸公在此，务要立个必为圣人之心，时时刻刻须是‘一棒一条痕，一掴一掌血’，方能听吾说话，句句得力。若茫茫荡荡度日，譬如一块死肉，打也不知得痛痒，恐终不济事，回家只寻得旧时伎俩而已，岂不惜哉？”

华杉详解

王阳明说：“你们在这儿跟我学习，一定要有一个立志做圣人的心，朱熹说：‘大概圣人做事，如所谓一棒一条痕，一掴一掌血，直是恁地。’打一棒，就留下一道痕迹，打一巴掌，就留下一掌血迹，结结实实地往自己身上学。只有这样，方能听我所言，句句得力。如果茫茫荡荡、浑浑噩噩地过日子，就好比一块死肉，被打也不知痛痒，这样恐怕最终也无济于事。回去后旧态复萌，自己原来怎样，现在还是怎样，这不可惜吗？”

原文

问：“近来妄念也觉少，亦觉不曾着想定要如何用功，不知此是工夫否？”

先生曰：“汝且去着实用工，便多这些着想也不妨，久久自会妥帖。若才下得些功，便说效验，何足为恃？”

华杉详解

问：“我近来觉得自己妄念少了，也不去想一定要怎样用功，这是不是就是功夫呀？我的功夫是不是进步了？”

王阳明批评他说：“你只要切实去用功，就多一些所谓妄念也没关系，时间长了自然就会妥帖。才刚开始用功，就想看到效果，觉得自

己要大功告成了，这怎么靠得住呢？”

原文

一友自叹：“私意萌时，分明自心知得，只是不能使他即去。”

先生曰：“你萌时这一知处，便是你的命根。当下即去消磨，便是立命工夫。”

华杉详解

一位同学叹息道：“私意萌发的时候，分明自己心里也晓得，但就是不能马上把它格去。”

王阳明说：“你能觉察知道自己的私欲萌动，这一知就是你的命根，当下就去消除掉这私欲，就是你立命之本。”

原文

“夫子说‘性相近’，即孟子说‘性善’，不可专在气质上说。若说气质，如刚与柔对，如何相近得？惟‘性善’则同耳。人生初时善原是同的，但刚的习于善则为刚善，习于恶则为刚恶；柔的习于善则为柔善，习于恶则为柔恶。便日相远了。”

华杉详解

王阳明说：“孔子说‘性相近，习相远’，就是孟子说的‘性善’。不能仅仅在气质方面说性。如果说气质，比如有人气质刚强，有人气质柔和，这怎么相近呢？唯有在性善上相同相近而已。人在初生的时候，善都是相同的，但刚强的性格气质，习染于善则为刚善，习染于恶则为刚恶。柔和的性格，习染于善则为柔善，习染于恶则为柔恶，如此便愈行愈远了。”

原文

先生尝语学者曰：“心体上着不得一念留滞，就如眼着不得些子尘沙。些子能得几多？满眼便昏天黑地了。”

又曰：“这一念不但是私念，便好的念头亦着不得些子。如眼中放些金玉屑，眼亦开不得了。”

华杉详解

王阳明曾经对同学们说：“心体上不能存留一丝念头，就好像眼里不能有尘沙，一点尘沙能有多少？但是进到眼睛里，就满眼昏天黑地。”

又说：“这一念不仅是私念，善念也不能留。比如你眼里放的不是尘沙，是金屑、玉屑，你眼睛也还是睁不开。”

要保持心体空明，不能有预置的偏倚，不管是偏向好，还是偏向坏，都影响你对事物的判断，影响你不能格物致知。

原文

问：“人心与物同体，如吾身原是血气流通的，所以谓之同体。若于人便异体了，禽兽草木益远矣。而何谓之同体？”

先生曰：“你只在感应之几上看，岂但禽兽草木，虽天地也与我同体的，鬼神也与我同体的。”

请问。

先生曰：“你看这个天地中间，什么是天地的心？”

对曰：“尝闻人是天地的心。”

曰：“人又甚么教做心？”

对曰：“只是一个灵明。”

“可知充天塞地中间，只有这个灵明。人只为形体自间隔了。我的灵明，便是天地鬼神的主宰。天没有我的灵明，谁去仰他高？地没有我的灵明，谁去俯他深？鬼神没有我的灵明，谁去辨他吉凶灾祥？天地鬼神万物离却我的灵明，便没有天地鬼神万物了；我的灵明离却天地鬼神万物，亦没有我的灵明。如此便是一气流通的，如何与他间隔得？”

又问：“天地鬼神万物，千古见在，何没了我的灵明便俱无了？”

曰：“今看死的人，他这些精灵游散了，他的天地鬼神万物尚在何处？”

华杉详解

问："人心与万物同体，比如我的身体，原本是血气流通的，因而可以说是同体。但是跟其他人，就是异体了。禽兽草木，就相差更远了，为什么说我跟它们是同体呢？"

王阳明说："你只要在感应之微妙处看，岂但禽兽草木，天地也是与我同体的。"

请问。

先生说："你看这天地间，什么是天地之心？"

"听老师讲过，人是天地的心。"

"人的心又是什么呢？"

"只是一个灵明。"

"这你就明白了，充塞天地之间的，只是这一个灵明，人与人之间，人与天地万物之间，只是被各自的形体隔开罢了。我的灵明，就是天地鬼神的主宰。天没有我的灵明，谁去仰它的高？地没有我的灵明，谁去探它的深？鬼神没有我的灵明，谁去辨它的吉凶灾祥？天地鬼神万物，离了我的灵明，就没有天地鬼神万物了。我的灵明离了天地鬼神万物，也没有我的灵明。如此，便是一气流通的，怎么能间隔得开呢？"

又问："天地鬼神万物，千古以来都在，为什么没了我的灵明，就都没有了呢？"

王阳明说："你看那死去的人，他的精灵游散了，他的天地鬼神万物在哪里呢？"

傲慢与懒惰能毁掉你的一生

原文

先生起行征思、田，德洪与汝中追送严滩。汝中举佛家实相、幻相之说。

先生曰：“有心俱是实，无心俱是幻；无心俱是实，有心俱是幻。”

汝中曰：“有心俱是实，无心俱是幻，是本体上说工夫；无心俱是实，有心俱是幻，是功夫上说本体。”

先生然其言。

洪于是时尚未了达，数年用功，始信本体功夫合一。但先生是时因问偶谈，若吾儒指点人处，不必借此立言耳。

华杉详解

先生起行征讨思恩、田州，钱德洪与王汝中一路追着送到严滩。王汝中向先生请教佛家实相、幻相之说。

王阳明说：“有心都是实相，无心都是幻相。无心都是实相，有心都是幻相。”

王汝中领悟说：“有心都是实相，无心都是幻相，是从本体上说功夫。无心都是实相，有心都是幻相，是从功夫上说本体。”

王阳明说汝中理解得对。

钱德洪听不懂他们的对话。几年用功之后，才开始相信本体和功夫是合一的。但是，先生当时是根据王汝中的提问才偶然这样说，如果我们儒家要指点人，并不需要用这种说法来立言。

毕竟，实相、幻相是佛家说法，另外一个话语体系，使用这词语，又牵动了另外一个天地，反而把同学们给搞糊涂了。

原文

尝见先生送二三耆宿出门，退坐于中轩，若有忧色。

德洪趋进请问。

先生曰：“顷与诸老论及此学，真圆凿方枘。此道坦如道路，世儒往往自加荒塞，终身陷荆棘之场而不悔，吾不知其何说也！”

德洪退，谓朋友曰：“先生诲人不择衰朽，仁人悯物之心也。”

华杉详解

钱德洪看见先生送两三位老先生出门，回来坐在走廊上，面有忧色，就走进去问先生怎么了。

王阳明回答说：“刚才跟这几位老先生谈到我的致良知学说，话不投机，就像圆孔和方榫一样，格格不入。我这学说，大道就像大路一样平坦，世俗的儒者往往自己将道路荒芜、闭塞了，终身陷在荆棘丛中，还不知悔改，我真是不知道怎么说他们，无语了！”

钱德洪退下来后，对朋友说：“先生诲人不倦，无论对象多么衰老腐朽，这是圣人仁人悯物之心啊！”

原文

先生曰：“人生大病，只是一‘傲’字。为子而傲必不孝，为臣而傲必不忠，为父而傲必不慈，为友而傲必不信。故象与丹朱俱不肖，亦只一‘傲’字，便结果了此生。诸君常要体此。人心本是天然之理，精精明明，无纤介染着，只是一‘无我’而已。胸中切不可‘有’，‘有’即‘傲’也。古先圣人许多好处，也只是‘无我’而已。‘无我’自能谦，谦者众善之基，傲者众恶之魁。”

华杉详解

王阳明说："人生最大的毛病，就是一个傲字。为人子，若傲，就一定不孝；为人臣，若傲，就一定不忠；为人父，若傲，就一定不慈爱；为人友，若傲，就一定不诚信。舜的弟弟象，尧的儿子丹朱，都只是一个傲字，就断送了自己的一生。同学们要时常体会这一点，人心本是天然之理，精精明明，没有丝毫纤尘沾染，只是一个'无我'罢了。胸中一定不能'有我'，'有我'就是傲。古圣先贤许多的优点，也只是一个'无我'而已。无我，自然就能谦虚，谦虚是众善的基石，傲慢是万恶的根源。"

《论语》里说："子绝四：毋意，毋必、毋固、毋我。"孔子杜绝四个毛病：意必固我。意必固我，就是一个"傲"字。

曾国藩也说过："败人两字，非傲即惰。"**有两个毛病能毁掉你的一生，一个是傲慢，一个是懒惰。**

原文

又曰："此道至简至易的，亦至精至微的。孔子曰：'其如示诸掌乎。'且人于掌何日不见？及至问他掌中多少文理，却便不知。即如我'良知'二字，一讲便明，谁不知得？若欲的见良知，却谁能见得？"

问曰："此知恐是无方体的，最难捉摸。"

先生曰："良知即是《易》'其为道也屡迁，变动不居，周流六虚，上下无常，刚柔相易，不可为典要，惟变所适'。此知如何捉摸得？见得透时便是圣人。"

华杉详解

王阳明说："大道极其简易平常，也极其精微神妙。孔子说：'就像看自己的手掌一样。'人哪天不看到自己的手掌？但是你问他这手掌中有多少纹理，他却不知道。就像我所说的良知二字，一讲就明，谁不知道呢？但是，要真的体认到良知，却又有谁做得到呢？"

有同学问："这恐怕是良知没有固定的方体，太难把握。"

王阳明回答说："良知就是《易经》所说的'天道变动不居，周流于天地之间，上下流转没有常态，刚柔变化没有定体，没法写出规章守则，只能随时顺应变化'。这良知如何把握得住呢？你没法抓住一个固定的东西，说这就是良知，只有圣人才能体会得到。"

原文

问："孔子曰：'回也，非助我者也。'是圣人果以相助望门弟子否？"

先生曰："亦是实话。此道本无穷尽，问难愈多，则精微愈显。圣人之言本自周遍，但有问难的人胸中窒碍，圣人被他一难，发挥得愈加精神。若颜子闻一知十，胸中了然，如何得问难？故圣人亦寂然不动，无所发挥，故曰'非助'。"

华杉详解

问："孔子说颜回对他没有帮助，圣人也希望学生能帮助他吗？"

这位同学问的是《论语》，子曰："回也非助我者，于吾言无所不说。"说，同"悦"。孔子说："颜回对我真是没什么帮助！不管我说什么，他没有不喜悦的！"

王阳明说："这也是实话，圣人之道没有穷尽，问题疑难越多，其精微之处就越能显现。圣人之言本来已经体系完备，但是有提问的人胸中窒碍，圣人被他一问，就把道理发挥得越加精妙。颜回呢，闻一知十，老师才说一句，他胸中已经了然十句，所以不管老师说什么，他只是笑而不语。老师没人对话，胸中也只是寂然不动，没的发挥了。所以孔子说：颜回对我真是没什么帮助！"

原文

邹谦之尝语德洪曰："舒国裳曾持一张纸，请先生写'拱把之桐梓'一章。先生悬笔为书，到'至于身，而不知所以养之者'，顾而笑曰：'国裳读书中过状元来，岂诚不知身之所以当养？还须诵此以求警。'一时在侍诸友皆惕然。"

华杉详解

邹谦之跟钱德洪说了一件事：

舒国裳拿了一张纸，请老师给他写一幅字。写什么呢？就写《孟子》“拱把之桐梓”一章：

孟子曰：“拱把之桐梓，人苟欲生之，皆知所以养之者。至于身，而不知所以养之者，岂爱身不若桐梓哉？弗思甚也。”

拱把，拱是两手相合，把是一手把握，形容树木尚小。

孟子说：“一两把粗的桐树梓树，人要想让它生长起来，都晓得如何去培养。至于自己，却不知如何去培养，难道爱自己还不如爱那桐树梓树吗？这也太不动脑筋了！”

王阳明写到“至于身，而不知所以养之者”一句，笑了，回头说：“国裳读书，是中过状元的呢！还不知道应该修身养身吗？还要我写给他挂墙上，每天吟诵来警示自己？”

一时间在座的同学们都警醒起来，必有事焉，勿忘勿助，这最简单的道理，我们真的都能做到吗？

原文

嘉靖戊子冬，德洪与王汝中奔师丧至广信，讣告同门，约三年收录遗言。

继后同门各以所记见遗，洪择其切于问正者，合所私录，得若干条。居吴时，将与《文录》并刻矣，适以忧去，未遂。当是时也，四方讲学日众，师门宗旨既明，若无事于赘刻者，故不复营念。

去年，同门曾子才汉得洪手抄，复傍为采辑，名曰《遗言》，以刻行于荆。洪读之，觉当时采录未精，乃为删其重复，削去芜蔓，存其三分之一，名曰《传习续录》，复刻于宁国之水西精舍。

今年夏，洪来游蕲，沈君思畏曰：“师门之教久行于四方，而独未及于蕲。蕲之士得读《遗言》，若亲炙夫子之教，指见良知，若重睹日月之光。惟恐传习之不博，而未以重复之为繁也。请裒其所逸者增刻之，若何？”洪曰然。师门致知格物之旨，开示来学，学者躬修默悟，不敢以知解承，而惟以实体得。故吾师终日言是而不惮其烦，学者终日听是而不厌其数。盖指示专一，则体悟日精，几迎于言前，神发于言外，感遇之诚也。

今吾师之没未及三纪，而格言微旨渐觉沦晦，岂非吾党身践之不力、多言有以病之耶？学者之趋不一，师门之教不宣也。乃复取逸稿，采其语之不背者，得一卷。其余影响不真，与《文录》既载者，皆削之。并易中卷为问答语，以付黄梅尹张君增刻之。庶几读者不以知解承而惟以实体得，则无疑于是录矣。

嘉靖丙辰夏四月

门人钱德洪拜书于蕲之崇正书院

华杉详解

这一段为钱德洪写的“跋”，意思是这样的：

嘉靖七年冬，我和王汝中奔师丧到江西上饶，讣告同门，约定三年之期，收录先生遗言。

之后同学们各自将自己记录的遗言寄过来，我选择其中切合先生思想的问对，再加上我自己记录的部分，得若干条，在苏州的时候，准备把这些记录和先生的《文录》一起刊印出来，结果又赶上我回家守丧，未能如愿。当时，四面八方讲授先生学问的人很多，师门宗旨已经昌明于天下，似乎也不需要再刊印出版，所以就把这个念头打消了。

去年，同学曾才汉得到我的手抄本，又广为采辑，并为一书，命名为《遗言》，在江陵刊印出版。我读了之后，觉得自己当时的采录也还不够精细，又删除重复的，削去芜杂的，只保留《遗言》三分之一的内容，取名为《传习录续》，在安徽宁国水西书院重新刊印出版。

今年夏天，我到湖北蕲春，沈思畏同学说：“师门之教久行于四方，唯独没有能传到蕲春。蕲春之士得读《遗言》，就像亲身聆听夫子的教诲一样，明白良知之致，若重睹日月之光。他们担心先生的传习所录收集还不够广博，倒不觉得重复就是繁杂。您能不能把散佚的部分再增补刊印出来？”我答应了。

先生格物致知之说，开示后学，学者躬身修行，静默领悟，不敢以自己知道先生的说法来继承，而是以实际行动来体悟。所以，老师终日反复讲解也不厌烦，学者终日听讲也不嫌他重复，因为虽然反复指示的就那几句，而每一天的体悟都不一样，日益精进，老师话还没出口就能领悟，意思不待说明就已明白，这是师生之间真诚感遇的缘故。

如今老师去世还不到三年，但那些格言的意旨已经觉得模糊了，是不是我们这些学生身体践行不力，或是谈论不够准确呢？后学之人，学习的教材不一样，志向也越发不一致，那是师门的教导未能弘扬了。于是重新找出散佚的书稿，采取其中意旨准确的，得一卷。其他不够真切，或者《文录》中已经刊印过的，就将之删去，并把中卷改成问答的形式，交给黄梅县令张先生刊刻。如果读者能够不以知道些说法为满足，而是身体力行去体悟，我这次收录的功夫，就没有白费了。

嘉靖三十五年夏，四月

学生钱德洪谨拜写于蕲春崇正书院

读客®

激发个人成长

多年以来，千千万万有经验的读者，都会定期查看熊猫君家的最新书目，挑选满足自己成长需求的新书。

读客图书以“激发个人成长”为使命，在以下三个方面为您精选优质图书：

1 · 精神成长

熊猫君家精彩绝伦的小说文库和人文类图书，帮助你成为永远充满梦想、勇气和爱的人！

2 · 知识结构成长

熊猫君家的历史类、社科类图书，帮助你了解从宇宙诞生、文明演变直至今日世界之形成的方方面面。

3．工作技能成长

熊猫君家的经管类、家教类图书，指引你更好地工作、更有效率地生活，减少人生中的烦恼。

每一本读客图书都轻松好读，精彩绝伦，充满无穷阅读乐趣！

认准读客熊猫

读客所有图书，在书脊、腰封、封底和前后勒口都有“**读客熊猫**”标志。

两步帮你快速找到读客图书

1 · 找读客熊猫

2 · 找黑白格子

马上扫二维码，关注“**熊猫君**”

和千万读者一起成长吧！